

Louvain School of Management

# Sauver la bio à l'aide du Marketing Automation

Analyse et recommandations pour le cas de Färm : Le Marketing Automation comme outil de fidélisation

Auteur·e(s) : Cécilie Bartholomeus  
Promoteur·rice(s) : Pierre-Yves Boucau  
Année académique 2022-2023  
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir un master en sciences de gestion à finalité spécialisée.  
Horaire de jour



## Avant-propos

### Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin au succès de mon stage et qui m'ont soutenu lors de la rédaction de ce mémoire.

Je voudrais tout d'abord remercier Pierre-Yves Boucau, mon promoteur, professeur, et collègue chez Färm qui m'a accompagné tout au long du processus de rédaction de ce mémoire. Je suis reconnaissante de sa disponibilité, ses conseils et ses aiguillages qui ont rendu l'écriture de ce mémoire possible.

Je remercie également toute l'équipe de Färm qui m'a accueillie pendant 3 mois dans ses bureaux pour la réalisation de mon stage. Merci d'avoir partagé avec moi vos valeurs et votre envie de sauver la bio et de changer le monde en mangeant. Je tiens à remercier tout particulièrement Muriel Zielonka, ma maîtresse de stage et responsable en communication et marketing chez Färm ainsi qu'Uthe Beyen, ma collègue au département communication et marketing. Merci de m'avoir accompagné dans l'apprentissage de votre métier, merci de m'avoir intégré au sein de votre petite équipe et d'avoir fait de ce stage une expérience plus qu'agréable.

Je remercie également Luidji et son album « Saison 00 » qui m'a accompagné tout au long du processus de rédaction. Merci à mes amis de m'avoir permis de prendre de la distance par rapport à ce travail lorsqu'il le fallait afin d'y retourner de façon plus efficace. De façon générale, je remercie mes proches qui m'ont toujours soutenu et encouragé à ne pas abandonner. Leur soutien inconditionnel et leurs encouragements m'ont été d'une grande aide, particulièrement dans les périodes difficiles.

À toutes ces personnes, j'adresse mes sincères remerciements et ma gratitude.

## **Table des matières**

- I. Introduction**
- II. Présentation de l'enseigne Färm et sa problématique**
  - 1. Présentation de l'entreprise**
    - 1.1 Histoire
    - 1.2 Valeurs & engagements
  - 2. Présentation de la problématique de l'entreprise**
    - 2.1 État du marché bio en Belgique en 2022
      - 2.1.1 Consommation des produits alimentaires bio
      - 2.1.2 Profil et comportement d'achat du consommateur Belge
      - 2.1.3 Principaux canaux de distribution
    - 2.2 Profil de la clientèle de Färm
      - 2.2.1 Profil socio-démographique
      - 2.2.2 Expérience client et perception de l'enseigne
      - 2.2.3 Profil financier
- 3. Recommandations**
- III. Marketing Automation – Littérature**
  - 1. Qu'est-ce que le Marketing Automation ?**
    - 1.1. Définition
    - 1.2. Cadre général
    - 1.3. Contributions
    - 1.4. Dispositions et challenges
  - 2. État de la recherche**
    - 2.1. Général
      - 2.1.1. La gestion de lead
      - 2.1.2. Gestion de campagne
      - 2.1.3. Plateforme d'email marketing
      - 2.1.4. Profilage et contenu dynamique
    - 2.2. Spécifique
    - 2.3. Que fait la concurrence ?
      - 2.3.1 Direct

2.3.2 Indirect

### **3. Conclusion et recommandations**

3.1. Littérature

3.2. Concurrence

3.2.1. Direct

3.2.2. Indirect

### **IV. Campagne Marketing test de relance des abandonnistes**

4.1. Contexte

4.2. Méthodologie

4.2.1. Échantillon

4.2.2. Template mail

4.2.3. Création groupes

4.2.4. Déroulement de la campagne

4.3. Analyse des résultats

4.3.1. Hypothèses

4.3.2. Variables

4.3.3. Résultats

4.3.4. Test statistique

4.4. Conclusion et recommandations

4.5. Limites

### **V. Conclusion**

### **VI. Bibliographie**

### **VII. Annexe**

## I. Introduction

Avec un marché estimé à plus de 3.6 milliards de dollars en 2020, et censé atteindre les 11.46 milliards d'ici 2027 ([Marché des logiciels d'automatisation du marketing, croissance, tendances et prévisions, 2023](#)), de plus en plus d'entreprises devraient acquérir, mettre en œuvre ou mettre à jour des systèmes d'automatisation du marketing dans un proche avenir.

L'automatisation du marketing fait référence aux logiciels ayant pour but d'automatiser les actions marketing. Pour développer leurs services marketing, de nombreuses entreprises décident d'automatiser certaines actions telles que l'envoi d'e-mails, les actions liées au site web, et autres tâches répétitives liées à la communication client. Färm, une chaîne de supermarchés bio, a décidé de sauter le pas et d'ajouter à sa stratégie marketing l'usage d'un logiciel de Marketing Automation. Les logiciels de Marketing Automation représentent un potentiel de développement pour toute entreprise décidant d'en faire usage. C'est une pratique de plus en plus répandue au sein des entreprises B2C qui souhaitent améliorer la relation client en offrant un suivi personnalisé au niveau individuel. Ses avantages sont multiples et permettent aux actions marketing d'obtenir un meilleur retour sur investissement et donc de justifier de façon concrète la valeur ajoutée qu'apporte le marketing dans un business.

Ce mémoire s'intéresse au cas de Färm, à la pratique du Marketing Automation, et si elle apparaît en effet comme une solution adaptée et comment la mettre en place de façon pertinente pour Färm. Afin de traiter le sujet et répondre à nos questionnements, nous avons d'abord analysé la situation de Färm du point de vue de l'état du marché de l'alimentation bio en Belgique ainsi que du point de vue de sa clientèle. Färm est caractérisée par un fort taux d'abandonnistes et que sa clientèle est majoritairement composée de clients secondaires, peu fidèles, représentant une petite partie du chiffre d'affaires. Ensuite, nous nous sommes penchés sur la littérature autour du Marketing Automation : qu'est-ce que c'est, quel est son cadre d'application général, ses contributions, ses challenges ? Nous nous sommes aussi intéressés à ce qui se fait en pratique, ce que la concurrence entreprend au niveau du Marketing Automation. Sur base du cas de Färm, nous avons également mené une campagne

marketing test de relance des abandonnistes à implémenter lorsque l'outil de Marketing Automation sera mis en place. Nous souhaitons mieux comprendre la problématique à laquelle Färm est confrontée avec sa clientèle et comment l'implémentation d'un logiciel de Marketing Automation peut apporter une solution en formulant des recommandations concrètes.

## II. Présentation de l'enseigne Färm et de sa problématique

### 1. Présentation de l'entreprise :

#### 1.1 Histoire

L'histoire de Färm commence avec celle de "The Peas" un projet lancé par Alexis Descampe (actuel PDG) et Baptiste Bataille (ancien collaborateur) en 2009 qui consiste en réseaux de points de dépôt pour des paniers de produits bio. L'idée de Färm telle qu'on la connaît aujourd'hui est née de la rencontre de 2 duos : Alexis Descampe et Lionel Wauters (ancien collaborateur) et leur objectif de rendre la consommation écologique et durable accessible avec François Stoop et Olivier van Cauwelaerts avec qui ils se sont associés en 2011 pour mettre en place le système logistique permettant de relier le producteur au consommateur. C'est en 2013 que le projet se concrétise, lorsque Färm ouvre son premier magasin sur la place Sainte-Catherine à Bruxelles. L'objectif ? Proposer à leur clientèle la possibilité de se procurer en un seul endroit tous les produits bio dont ils ont besoin : de l'alimentaire aux produits d'entretien en passant par des produits plus spécifiques pour bébé ou encore du non-alimentaire. Aujourd'hui, l'enseigne belge compte près de 200 collaborateurs pour 24 magasins dont 2 magasins Brüt by Färm - un concept encore plus engagé, proposant majoritairement du vrac.

À la base, c'est aussi une coopérative. C'est-à-dire que c'est une entreprise fondée sur la participation économique et opérationnelle de coopérateurs. Autrement dit, ce ne sont pas des actionnaires qui portent le projet mais des représentants des différents acteurs en lien avec Färm tels que des membres fondateurs, des investisseurs privés, des fournisseurs, des clients, des franchisés, des producteurs, ... souhaitant financer un projet dans lequel ils retrouvent leurs valeurs.

La crise actuelle oblige de plus en plus d'entreprises au rapprochement. En mars 2022, Färm rejoint 3 autres entreprises engagées dans le monde de la bio : la chaîne de magasins bio Ekoplaza et les grossistes Biofresh et UDEA. Ensemble, ils forment le groupe BIOTOPE. En s'unissant à d'autres entreprises partageant les mêmes valeurs, Färm souhaite renforcer leur

impact et encourager leur mission commune : promouvoir une alimentation bio et éthique en la rendant toujours plus accessible.

## 1.2 Valeurs & engagements

Färm ne se définit pas comme une grande surface mais plutôt comme une alternative engagée prônant des valeurs fortes. Ce qui prime chez Färm, ce sont leurs engagements, la qualité de leurs produits et l'envie de sauver LA bio.

LA bio c'est quoi ? LA bio est un terme "officieux" qui englobe d'autres aspects que « simplement » l'agriculture biologique. Tels que l'origine des produits, le respect de la saisonnalité, le prix juste, l'éthique, le packaging, ... L'objectif de Färm est de montrer que consommer bio est accessible à tous si l'on est prêt à changer sa façon de consommer. C'est de là que leur vient leur slogan « Changer le monde en mangeant ». Pour citer Alexis Descampe, CEO de Färm « LA bio est une des réponses aux grands défis de notre société, à savoir les changements climatiques dus aux émissions de CO2, l'érosion de la biodiversité et enfin, notre santé ».

On peut résumer leur mission comme étant « Changer le monde en mangeant en rendant LA bio accessible à tous ». Changer le monde en mangeant consiste à offrir à sa clientèle une gamme de produits respectant les valeurs que Färm défend. Cela englobe la liste de leurs engagements (*Annexe 1*) ainsi que leur charte « produits », plus complète à retrouver sur leur site<sup>1</sup>. Le deuxième volet de leur mission a pour objectif de rendre cette consommation accessible à tous ceux qui souhaitent s'en donner les moyens. Consommer bio est perçu élitiste, surtout lorsqu'il s'agit de faire des économies ou de distinguer les « vrais » produits bio parmi une multitude de labels présents dans les grandes surfaces. Pour accompagner le consommateur dans sa quête vers une consommation plus durable, Färm a développé certains outils, par exemple, le *färmoscope* (*Annexe 2*) un outil permettant au consommateur d'obtenir un maximum d'information sur un produit simplement en regardant son étiquette

---

<sup>1</sup> Disponible sur : <https://www.farm.coop/wp-content/uploads/2019/07/Charte-produits-2019.pdf>

ou encore la *campagne choc* (Annexe 3) qui met en avant des produits bio moins chers et meilleurs que leur équivalent conventionnel.

La proposition de Färm va au-delà du simple supermarché et souhaite réellement être à la source d'un changement de la consommation vers un modèle plus durable au niveau économique, écologique et sociétal.

## 2. Présentation de la problématique de l'entreprise

### 2.1 État du marché bio en Belgique en 2022

#### 2.1.1 Consommation des produits alimentaires bio

Selon une étude menée par Biowallonie sur l'état du marché bio en 2022, pour la première fois depuis 2016, la part de marché des produits alimentaires bio a connu une baisse de 2.5% en valeur dépensée au niveau de la Belgique et représente dorénavant 5% de la consommation alimentaire totale. À contrario, la consommation de produits alimentaires non-bio a augmenté de 3.5% cette même année ([BioWallonie 2022](#)).

Cette diminution de la consommation de produits bio s'explique principalement par l'importance grandissante du facteur prix chez les consommateurs belges lors de la décision d'achat. En effet, près de  $\frac{2}{3}$  des Belges francophones admettent que la dimension prix prend plus d'importance, où seulement 5% des répondants déclarent l'inverse. L'année 2022 a été marquée par l'impact du conflit russo-ukrainien sur l'inflation au niveau national et européen, atteignant des taux supérieurs à 10%. Le secteur alimentaire bio n'y a pas échappé. La crise entraînant une diminution du pouvoir d'achat des consommateurs explique la diminution de la consommation bio dont le secteur est en moyenne plus cher que les produits conventionnels ([BioWallonie 2022](#)).

Cependant, il est intéressant de souligner le fait que, bien que la consommation de produits bio soit en baisse, elle ne s'accompagne pas d'un désintérêt du consommateur. Malgré la crise, 98.7% de consommateurs ont acheté au minimum une fois un produit bio au cours de l'année. Le baromètre bio révèle également que  $\frac{2}{3}$  des Belges ont l'intention de consommer plus de bio à l'avenir ([Apaq-W, 2023](#)). Soulignons également les efforts mis en place au niveau européen pour sensibiliser à la consommation de produits bio ([FIBL, 2023](#)). Elle s'est donnée pour objectif que l'agriculture biologique occupe 25% des terres cultivées d'ici 2030. Aujourd'hui c'est 9.9% des terres qui sont dédiées à l'agriculture biologique en Europe. Pour y arriver, le plan d'action comprend 23 actions réparties sur 3 axes : (1) stimuler la demande

et garantir la confiance des consommateurs, (2) encourager la conversion et renforcer l'ensemble de la chaîne de valeur, (3) améliorer la contribution de l'agriculture biologique à la durabilité environnementale ([L'avenir de la production biologique - Commission européenne](#)).

### **2.1.2 Profil et comportement d'achat du consommateur Belge**

En Belgique, les dépenses alimentaires représentent la deuxième dépense la plus importante d'un ménage avec 13.2% des dépenses totales après les dépenses consacrées au logement, à l'eau et à l'électricité qui s'élèvent à 23.5% des dépenses totales ([Division des statistiques des Nations unies, Dernières données disponibles](#)). En chiffres absolus, cela représente en moyenne, 2 268€ de courses alimentaires par an pour un consommateur ([Statbel, 2020](#)).

BioWallonie ([2022](#)) répertorie 3 profils différents de consommateurs bio :

- Les "heavy acheteurs bio" qui ont un profil d'achat intensif en matière d'alimentation bio et représentent 21.1% du total des acheteurs bio et sont à l'origine de 69% des dépenses pour les produits bio en 2022. Ce type d'acheteur achète fréquemment des produits bio (en moyenne plus d'une fois et demie par semaine) et a dépensé en moyenne 844.6€ en 2022. Ces acheteurs sont sur-représentés par les plus de 65 ans et les 40-49 ans. Ils sont également sur-représentés par la catégorie de classe sociale la plus élevée.
- Les "medium acheteurs bio" qui ont profil intermédiaire en matière d'alimentation bio, représentent 30% du total des acheteurs de produits bio et sont responsables de 23.9% des dépenses bio en 2022. Ce type d'acheteur achète occasionnellement des produits bio et a dépensé en moyenne 206.2€ en 2022 pour des produits bio. Ces acheteurs sont sur-représentés par les plus de 50 ans au sein des classes sociales supérieure et moyenne inférieure.
- Les "light acheteurs bio" ont un profil faible en matière d'alimentation bio, représentent 48.9% des ménages ayant acheté du bio et ont dépensé pour 7% du montant total dépensé dans les produits bio en 2022. En 2022, le light acheteur bio a dépensé en moyenne 37.1€ pour des produits bio.

La part des heavy et medium acheteurs du bio a légèrement diminué par rapport à 2021 contrairement à la part des lights acheteurs. Ce qui confirme que même les acheteurs “convaincus” par l’agriculture biologique diminuent leur consommation de produits bio suite à la crise. Et cela confirme également que de plus en plus de personnes s’y intéressent avec la part des light acheteurs qui augmente.

### **2.1.3 Principaux canaux de distribution :**

Au niveau des canaux de distribution, la part de marché des magasins bio a baissé pour la deuxième année consécutive et totalise une diminution de 10.8 points par rapport à 2020. Aujourd’hui, ce sont les supermarchés qui représentent la part de marché la plus importante dans la répartition des dépenses pour les produits bio avec 40.8% du total des ventes, suivi des magasins spécialisés bio avec seulement 20.1% de part de marché. Pourtant, les produits bio représentent seulement 4.1% des parts de marché pour les supermarchés contre 82.3% pour les magasins bio. Les magasins bio sont en crise face à la grande distribution. Les autres canaux de distribution ont gagné des parts de marché (entre 0.3 et 0.8 point) mais restent derrière avec 9.1% pour les magasins de proximité, 6% pour le Hard Discount et 5.2% pour les hypermarchés ([Biowallonie 2022](#)).

La consommation de produits bio représente 5% de la consommation alimentaire totale. Si l’on souhaite augmenter la part de consommation bio c’est donc sur le terrain de la grande distribution qu’il faut aller chercher la clientèle et non pas chez les autres magasins spécialisés en bio comme The Barn, Sequoia, Ekivrac, et autres enseignes bio belge. Consacrer 25% des terres agricoles à l’agriculture biologique est d’ailleurs l’un des enjeux que s’est donné l’Europe d’ici 2030 ([Plan d’action en faveur du développement de l’agriculture biologique](#)).

## **2.2 Profil de la clientèle de Färm**

Afin de mieux comprendre la problématique à laquelle l’entreprise Färm est confrontée aujourd’hui, il est intéressant de dresser le profil de sa clientèle. Sur base d’une enquête satisfaction menée par Färm en 2022 dans la région de Bruxelles-Capitale et ayant reçu plus

de 1700 réponses, on en apprend plus sur le profil socio-démographique et économique de la clientèle type de l'enseigne. L'enquête nous en apprend également plus sur la perception que les clients ont des magasins et sur leur expérience client.

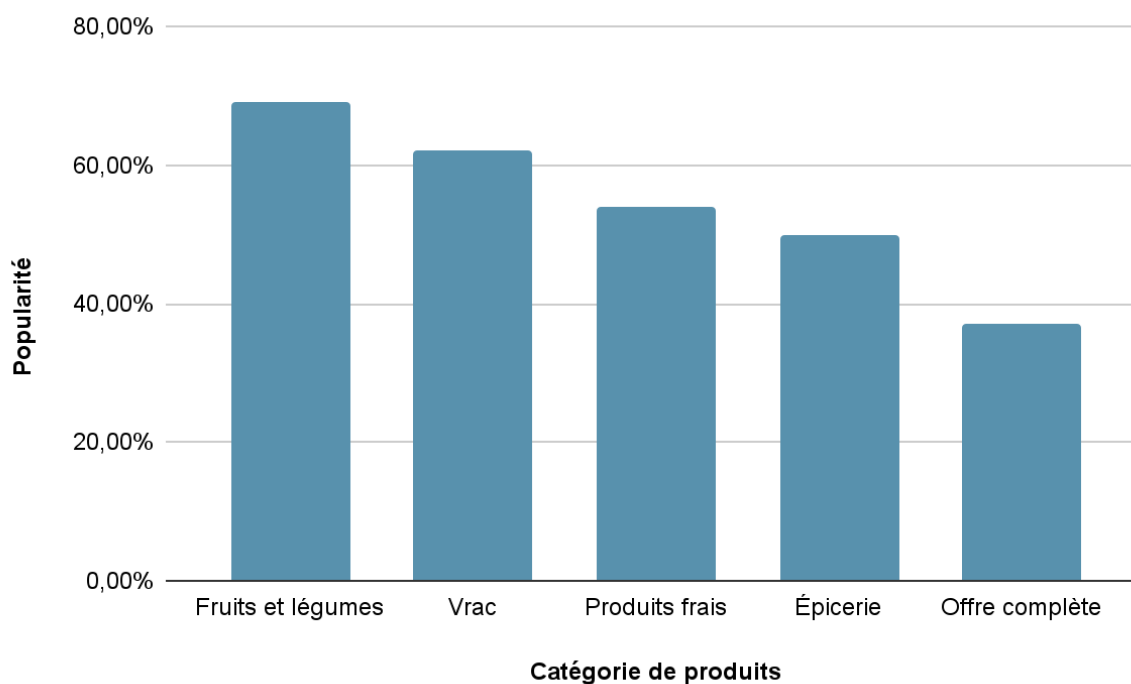
### **2.2.1 Profil socio-démographique**

Färm est une enseigne de supermarchés bio, principalement basée dans la région de Bruxelles Capitale avec 12 magasins. Sa clientèle est donc majoritairement bruxelloise bien qu'elle compte également 9 magasins en Wallonie et 3 en Flandres. Selon les données récoltées au cours de l'enquête, nous savons que 80% des répondants sont âgés de plus de 36 ans dont 50% de plus de 50 ans. On recense également que 70% des répondants sont de sexe féminin.

### **2.2.2 Expérience client et perception de l'enseigne**

Au cours de l'enquête, on apprend que 57% des répondants disent avoir découvert l'enseigne en passant devant un magasin dans la rue et 38% grâce au bouche-à-oreille. Ensuite, 60% des répondants disent venir faire leur course chez Färm pour des raisons de proximité. Les fruits et légumes ainsi que les produits vrac sont également des arguments qui convainquent fortement les répondants à se rendre dans les magasins de l'enseigne. Nous savons également que 37% des gens disent faire leurs courses chez Färm car ils peuvent trouver de tout. Une fois en magasin, ce sont l'accueil, le choix et la qualité des produits qui satisfont la clientèle. En revanche, le facteur prix et même le rapport qualité/prix est perçu comme un point faible de l'enseigne.

**Figure 1 : Classement des catégories de produits qui motivent les clients à choisir Färm selon la popularité**



*Enquête satisfaction clients (2022). [Données non publiées]. Färm*

### 2.2.3 Profil financier

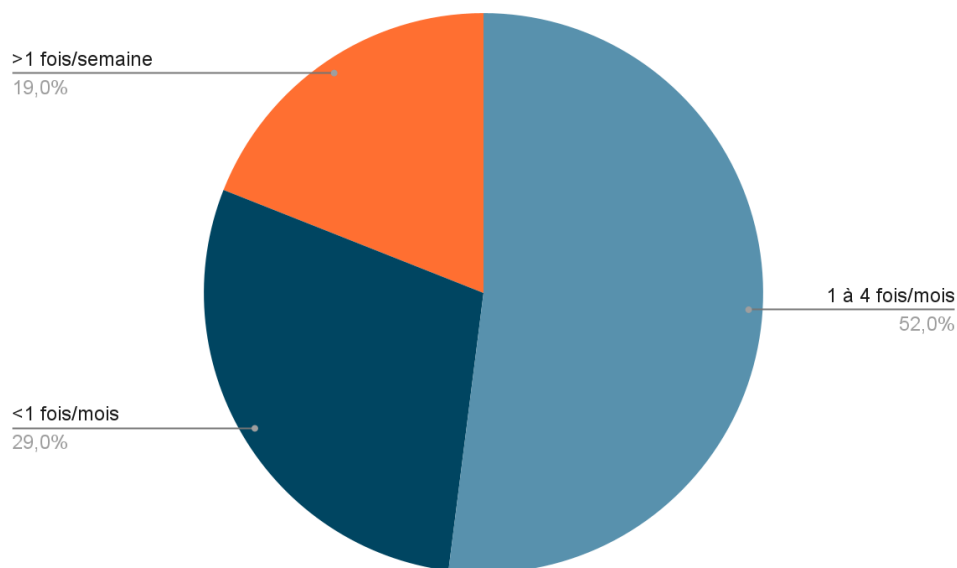
En 2022, la valeur du client moyen Färm était de 283€ (Boucau 2022). Cependant, se basant sur une analyse client réalisée en 2020, Färm distingue 3 profils de clients bien distincts :

- Les “tops performers” : bons et très bons clients qui représentent 13.8% de leur clientèle et génèrent 69% du chiffre d'affaires. Les bons clients dépensent entre 600 et 1500€ par an chez Färm et les très bons clients dépensent plus de 1500€. Nous pouvons faire le lien avec les heavy acheteurs bio selon BioWallonie, qui sont également responsables de la majorité des ventes de produits bio en étant la catégorie d'acheteurs la moins “nombreuse”. Ces clients viennent chez Färm principalement pour la boucherie et les produits surgelés. Ce type de clients est très important à conserver en les gardant satisfaits.

- Les clients moyens : qui constituent 13.4% de la clientèle et sont responsable de 16% du chiffre d'affaires. Ce type de client dépense entre 250 et 600€ par an dans l'enseigne. Les clients moyens représentent un gros potentiel de croissance pour Färm car, leur fréquence d'achat étant déjà relativement élevée, ils sont plus faciles à convaincre. Ces clients se rendent chez Färm pour les fruits et légumes, l'ultra-frais, l'alcool et la boucherie. L'objectif de l'enseigne est de les transformer en "top performers" en les convainquant de l'accessibilité des produits et rayons qu'ils n'achètent pas encore fréquemment.
- Les clients "en recrutement" : petits et très petits clients qui représentent 72.7% de la clientèle mais ne génèrent que 15.4% du chiffre d'affaires de l'enseigne. Les petits clients dépensent en moyenne 100 à 250€ par an et les très petits clients dépensent moins de 100€ par an chez Färm. Ce sont des clients secondaires qui ne font pas toutes leurs courses chez Färm et viennent de temps en temps pour des produits spécifiques tels que le non-alimentaire, les produits vrac ou encore certains produits d'épicerie. Bien qu'ils contribuent peu au chiffre d'affaires, ces clients disposent d'un compte client et sont la cible de campagnes de recrutement afin d'essayer de les convaincre de devenir des clients moyens.

Ces différents profils ressortent dans la *figure 2*, qui nous montre la répartition de la clientèle selon sa fréquence d'achat. Nous observons en effet, une majorité de clients qui se rendent de façon ponctuelle en magasin et seulement une petite partie fait ses courses chez Färm plus d'une fois par semaine.

**Figure 2 : Répartition de la clientèle de Färm selon la fréquence d'achat**



Enquête satisfaction clients (2022). [Données non publiées]. Färm

La clientèle de Färm est également caractérisée par un fort taux d'abandonnistes. En effet, de 2019 à 2020, Färm a perdu 34% de sa clientèle ([Analyse clientèle Färm, 2020 \[Données non publiées\]](#)). Bien que les abandonnistes représentent moins de 10% du chiffre d'affaires, ce taux reste au-dessus de la moyenne observée en France dans les grandes villes. Avec ce taux d'abandonnisme, nous pouvons nous questionner sur l'efficacité des campagnes de recrutement opérées sur la partie de la clientèle la moins fidèle.

### 3. Recommandations

Le marché de l'alimentation bio est en crise. La consommation de produits bio a diminué pour la première fois depuis 2016 car perçue comme trop coûteuse par les Belges, inquiets de la diminution de leur pouvoir d'achat. Et la crise touche encore plus les magasins spécialisés, qui ont perdu des parts de marché dans la distribution de produits bio pour la deuxième année consécutive.

Ce phénomène, Färm le ressent. Avec une majorité de clients secondaires et un fort taux d'abandonnistes. Pour contrer cette tendance, Färm doit fidéliser sa clientèle. Nous l'avons

vu, Färm différencie plusieurs profils de consommateurs aux comportements d'achats et attentes différentes.

### *Les tops performers*

Les bons et très bons clients chez Färm doivent être sécurisés en priorité car ils sont à l'origine de la majorité du chiffre d'affaires. Il faut renforcer leur fidélité en sécurisant les catégories de produits moteur et en continuant de développer l'offre des services de l'enseigne.

### *Les clients moyens*

Cette catégorie de clients représente un gros potentiel de gains pour Färm. En travaillant sur la perception prix pour les convaincre de découvrir les produits et rayons encore non-découverts, Färm pourrait les transformer en top performers.

### *Les clients en recrutement*

Ces petits et très petits clients représentent la majorité des clients de l'enseigne et pourtant n'impactent que faiblement le chiffre d'affaires. Ces light acheteurs du bio doivent être convaincus par l'offre de Färm en tant qu'alternative au supermarché. À leur égard, Färm doit se positionner comme accessible au plus grand nombre, et doit leur faire découvrir son univers ainsi que les services que Färm propose.

Pour rester concurrentiel dans l'industrie du retail alimentaire où la compétition est intense et les magasins spécialisés sont en perte de vitesse, Färm doit essayer de fidéliser au mieux sa clientèle. Pour une fidélisation efficace, il faut s'adresser différemment au client selon son comportement d'achat. Färm doit donc adapter et personnaliser sa communication selon le profil de chaque consommateur. Dans cette optique, le Marketing Automation, qui permet une adaptation de la communication sur base de règles de décisions prédéfinies selon des critères et informations clients, représente un potentiel d'action intéressant pour Färm. En effet, cela permettra à l'enseigne de segmenter sa clientèle sur base de son comportement

d'achat : top performer, client moyen ou client en recrutement et d'envoyer la communication la plus adaptée possible. Ainsi s'adressant à chaque client selon ses attentes et permettant un meilleur suivi pour un meilleur taux de conversion. Färm étant caractérisé par un fort taux d'abandonnisme, la création d'une campagne de relance des abandonnistes à l'aide du Marketing Automation est aussi une piste intéressante à creuser pour l'enseigne.

En 2023, Färm a décidé de se lancer dans le Marketing Automation pour exploiter ce potentiel d'action avec *Actito*, une entreprise de consulting en Marketing qui propose une plateforme et un accompagnement dans l'implémentation du Marketing Automation. Qu'est-ce que le Marketing Automation ? Quel est l'état de la recherche ? En quoi est-ce intéressant ? En quoi cela va-t-il permettre à une entreprise comme Färm de réaliser ses objectifs en termes de réactivation et fidélisation de la clientèle ? Est-ce que l'on peut utiliser le Marketing Automation à d'autres fins ? Dans le point suivant, nous allons explorer plus en détail le concept de Marketing Automation dans la littérature scientifique ainsi que dans la pratique en étudiant les mœurs en termes de Marketing Automation de la concurrence directe et indirecte de Färm.

### III. Marketing Automation - Littérature

#### 1. Qu'est-ce que le Marketing Automation ?

##### 1.1 Définition

Le marketing devient l'une des pratiques les plus dépendantes de la technologie. Opérant dans un écosystème digital complexe en constante évolution, les entreprises B2C essaient de comprendre et atteindre leurs cibles dans un marché de plus en plus concurrentiel. Pour rester compétitif, les entreprises doivent maintenir la meilleure relation client possible et même parvenir à anticiper leurs besoins futurs. La pratique du Marketing Automation est née de la nécessité de créer des modèles pouvant exploiter les quantités de données générées par les entreprises dans l'objectif d'en tirer des informations servant à améliorer le contact avec les consommateurs.

Le terme Marketing Automation a été introduit en premier lieu par John D.C. pour faire référence au support marketing automatique sur Internet (Little 2001, Bucklin et al. 1998). Little (2001) formule l'essence de la pratique par la phrase "Que dit-on au détaillant X de faire lorsque le client Y arrivera demain matin ?". Pour lui proposer des solutions pertinentes, il suggère d'analyser l'empreinte digitale du client afin de mieux accompagner celui-ci tout au long de sa relation avec le détaillant. Plus précisément, le Marketing Automation fait référence à la personnalisation automatique de toutes activités marketing, comme la segmentation de la clientèle, l'intégration des données clients et la gestion de campagne marketing.

Le Marketing Automation est souvent associé au Customer Relationship Management ou à l'e-mail marketing et peut être confondu avec d'autres types de pratiques comme le marketing interactif, l'e-marketing, le marketing one-to-one, le marketing direct ... Bien qu'ayant des principes communs avec ces différents types de marketing, le Marketing Automation possède ses caractéristiques uniques qui lui valent sa dénomination propre. La pratique trouve son origine dans le secteur du B2B où chaque dossier client est géré de façon

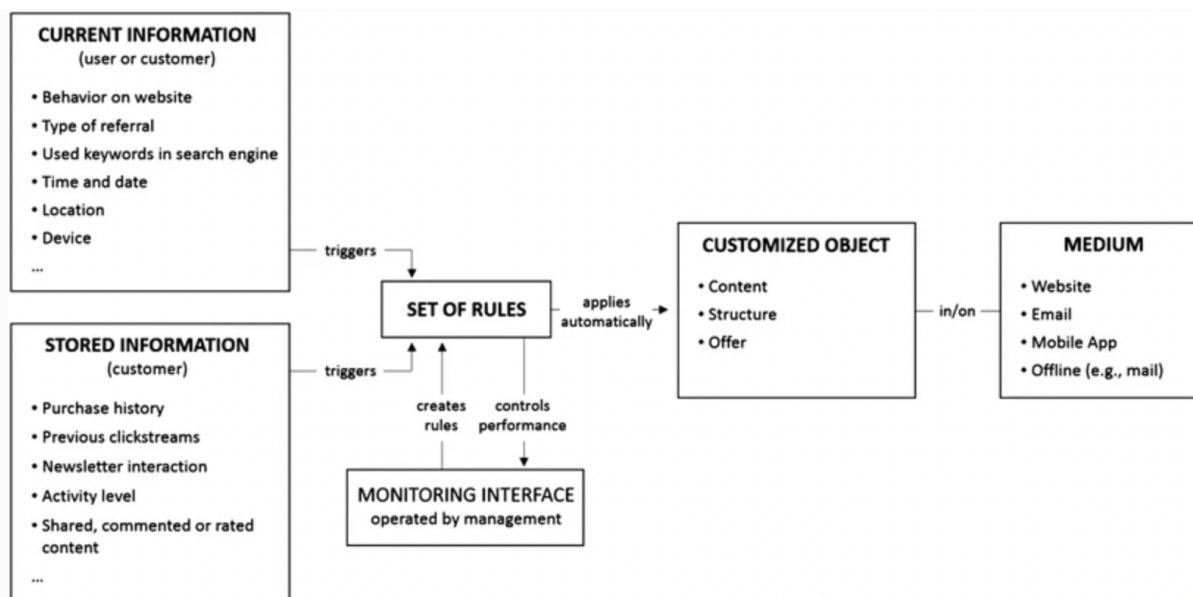
personnalisée par une personne dédiée à cette tâche. Sans le Marketing Automation, il serait impossible d'envisager un tel suivi et une personnalisation dans le B2C. De cette façon, le MA complète les pratiques comme le marketing direct ou interactif en y ajoutant des processus automatisés. Mais l'outil va plus loin que le Customer Relationship Management ou l'e-mail marketing car il multiplie les sources de données jusqu'à obtenir des informations sur des utilisateurs encore inconnus pour élaborer une communication en temps réel pour tout type de canaux tels que site internet, email, application mobile, ... (Heimbach 2015).

## 1.2 Cadre général

Sur base des informations collectées par les entreprises, le logiciel de Marketing Automation permet de réagir de façon adaptée aux actions des clients en ligne. Little (2001) suggère 5 niveaux d'opérations : (1) Analyse de données, (2) Règles de décision en temps réel, (3) Mise à jour des règles de décision, (4) Évaluation du modèle et (5) Choix de la stratégie à adopter. Ce type de modèle propose des règles de décisions en temps réel basées sur des données historiques et mis à jour par l'expérimentation adaptative.

Comme défini précédemment, le Marketing Automation consiste à mettre en place des mécanismes marketing de façon automatique. Comment ça marche ? Pour créer cette communication automatique, il faut d'abord mettre en place des arbres de décisions, que l'on appelle "scénario". Ces scénarios définissent les éléments du comportement de l'utilisateur, autrement dit les informations qui vont déclencher les mécanismes automatiques du logiciel de Marketing Automation, préalablement défini par l'entreprise. Ces actions peuvent prendre la forme d'emails, de notifications, de SMS, voire même d'appels téléphoniques. Le fonctionnement d'un scénario est similaire à celui d'un algorithme.

**Figure 3 : Structure générale du Marketing Automation**



Tiré de *Marketing Automation*, Heimbach, 2015, p. 131

Dans la *figure 3*, on nous donne un aperçu du fonctionnement classique d'un scénario de Marketing Automation. Au préalable, l'entreprise définit, sur base des données qu'elle possède et des objectifs qu'elle souhaite atteindre, un ensemble de règles de décisions. Ces règles de décisions vont servir de guide à l'algorithme. Dans ce modèle, chaque décision automatisée est une réponse directe à une information client. Ces décisions sont liées aux informations par des règles du type "si un client montre un certain comportement, alors initier une action marketing prédéfinie". Et comme pour un algorithme classique, une fois mis en place, on observe les résultats et au besoin, on adapte les règles de décision.

Les informations collectées peuvent provenir de la base de données dont l'entreprise dispose ou encore du parcours client et de son empreinte digitale. Sites web, réseaux sociaux ou enquêtes permettent aux entreprises de récolter ces précieuses données sur les consommateurs.

***Quelques exemples concrets de scénario tirés de Tool Advisor, un site de consulting en Marketing Automation (<https://tool-advisor.fr>)***

*Le message d'anniversaire*

Déclencheur : à la suite d'un achat, le client vous donne sa date de naissance

Action : Chaque année, un email ou un SMS est envoyé pour lui souhaiter un bon anniversaire accompagné d'un bon de réduction.

*L'avis client*

Déclencheur : 1 semaine après avoir effectué un achat en magasin

Action : Envoi d'un questionnaire de satisfaction basique : satisfait ou insatisfait. En fonction de leur réponse, les clients sont automatiquement ajoutés à une liste. Les clients satisfaits sont remerciés et invités à laisser un avis sur la page Google du magasin. Les clients insatisfaits sont également remerciés et sont invités à échanger sur les raisons de leur insatisfaction et comment améliorer leur expérience.

*Le nettoyage de base de données*

Déclencheur : Un inscrit à la newsletter ne l'a pas ouverte depuis 6 mois

Action : Plusieurs possibilités selon les préférences. La première, plus radicale, consiste à retirer cet inscrit de la liste. On part du principe qu'il y a peu de chance qu'il en ouvre une à l'avenir, ce client a peut-être changé d'adresse email ou d'entreprise. Autre possibilité : l'envoi d'un email de relance lui demandant s'il est toujours intéressé par la newsletter.

L'utilisation principale du Marketing Automation est dédiée à la gestion de la relation client mais ses applications peuvent s'adapter à d'autres fins. Il est tout à fait possible de programmer des actions automatisées destinées à la communication interne. Par exemple, l'envoi d'une notification pour anticiper une fin de contrat et/ou renouvellement, célébrer le

fait que l'objectif mensuel soit atteint ou alerter les équipes support dès qu'un mal fonctionnement est détecté.

### 1.3 Contributions

Concrètement, quelle(s) contribution(s) le Marketing Automation peut apporter aux entreprises qui le pratiquent ? Les intérêts du Marketing Automation sont multiples et viennent solutionner de nombreux aspects du Marketing qui, jusqu'à présent, manquaient.

Le Marketing Automation rend possible la personnalisation de la communication et des offres dans le B2C autrefois impossible à atteindre. Un client recevant une communication pertinente et adaptée à ses besoins montre plus d'intérêt et d'implication dans la relation à l'entreprise. La personnalisation des moyens de communication entraîne une meilleure satisfaction client et une loyauté plus forte envers la marque. Ce qui se traduit souvent par un taux de conversion et de rétention client plus élevé. Ce phénomène s'observe également pour le taux de cross et up-selling ([Dijkstra 2008](#)). Le Marketing Automation permet également d'offrir une expérience multicanale de grande qualité et une meilleure vision du parcours client. C'est aussi ce qui permet d'aligner les ventes et le marketing offrant une expérience client toujours plus fluide ([Redding 2015](#)).

En exploitant de multiples sources d'informations, le Marketing Automation permet également de créer du contenu pour des utilisateurs encore inconnus. Par exemple, lorsqu'un nouvel utilisateur visite le site de l'entreprise. Dans ce cas de figure, et sur base d'informations récoltées lors d'événements similaires, le logiciel de Marketing Automation suggère une page d'accueil personnalisée ayant démontré être plus avantageuse par le passé. Cela permet d'attirer de nouveaux clients potentiels et garantit un taux de conversion de ces prospects jusqu'à 107% meilleurs que sans logiciels de marketing automation ([Todor 2016](#)).

Lorsqu'il est bien réalisé au moment de son implémentation, mettre en place des scénarios de Marketing Automation permet d'atteindre une meilleure productivité ([Kumar et al., 2020](#)), voire une meilleure prise de décisions. Le fait de rendre automatique certains procédés

autrefois réalisés manuellement permet de gagner en efficacité et représente un gain de temps pour le département marketing qui peut dorénavant passer plus de temps et d'énergie dans des tâches plus complexes. De façon générale, les différents outils offerts par le Marketing Automation permettent d'avoir une meilleure visibilité du retour sur investissement des actions marketing entreprises et souvent, d'atteindre un meilleur retour sur investissement (Todor 2016). Le Marketing Automation permet donc de justifier les dépenses marketing réalisées et les traduit en résultats financiers concrets. In fine, cela permet d'aider le marketing à être reconnu comme créateur de valeur au sein de l'entreprise.

La véritable contribution du Marketing Automation se trouve dans l'exécution automatique de milliers d'actions une fois ces règles définies. L'automatisation du processus peut aller encore plus loin dans certains cas. Si l'action enclenchée (dans notre figure cela correspond au cadre 'content' et 'medium' de la *figure 1*) par la règle de décision possède un nombre limité de caractéristiques (offre, structure, couleur du template, ...) alors le logiciel de Marketing Automation peut décider de ces caractéristiques sans avoir besoin d'une intervention humaine. Le logiciel décide de ces caractéristiques aléatoirement dans un premier temps, tire des conclusions et adapte le contenu par la suite de façon à optimiser les résultats, par exemple : quel format minimise le nombre de personnes qui quittent le mail immédiatement après l'avoir ouvert.

Aujourd'hui, le Marketing Automation est une pratique qui devient essentielle afin de maintenir une bonne relation avec le consommateur et de rester compétitif. C'est la réponse à un département qui devient de plus en plus quantitatif, connecté à des résultats mesurables et dépendant de décisions basées sur des données et statistiques.

#### **1.4 Dispositions et challenges**

Un outil de Marketing Automation a beaucoup à offrir aux entreprises qui souhaitent l'implémenter. Mais pour en tirer tout le bénéfice, il est important de prêter attention à certains éléments et de mettre en place les ressources nécessaires à son bon développement. Tout d'abord, un stockage des données bien conçu pour collecter systématiquement les

nouvelles données et comportement d'utilisateurs est capital : ce sont les informations qui y sont stockées qui déclenchent le système. Ensuite, la période d'implémentation de l'outil est cruciale : s'il n'est pas correctement programmé, le résultat ne suivra pas.

Daniel Murphy (2018), nous donne 7 facteurs de réussite pour la bonne implémentation d'un outil de Marketing Automation au sein d'une entreprise. Ces 7 éléments se divisent en 3 étapes pré-implémentation : (1) Passer en revue et développer les processus marketing internes, (2) Déterminer la portée appropriée, (3) Obtenir le feu vert de l'entreprise et trouver un responsable projet, 3 étapes post-implémentation : (4) Créer et diffuser du contenu pertinent et opportun, (5) Établir des attentes réalistes et être patient, (6) Continuer d'investir et réaffecter les gains, et 1 étape à laquelle faire attention à toutes les étapes de l'automatisation du marketing : (7) Prévoir suffisamment de ressources humaines et d'expertise.

Basée sur les données clients, la pratique du Marketing Automation doit bien évidemment se faire dans le respect des régulations sur la protection de la vie privée des consommateurs, ce qui peut s'avérer délicat à gérer. Depuis des années, les technologies d'informations et de communications ont augmenté la capacité des entreprises à collecter, conserver et traiter les informations personnelles des utilisateurs. Ces informations ont eu des effets favorables pour les entreprises et la communication et la vente et également certains avantages pour les consommateurs tels qu'une offre plus ciblée (Rochelandet 2010). Cependant, des abus de la part des entreprises peuvent être commis et la question de la vie privée entre en jeu. Les travaux académiques de Lusoli et Miltgen (2009) réalisés en Europe, montrent que les consommateurs sont aujourd'hui nombreux à trouver l'exploitation de leurs données comme une violation de leur vie privée. En termes de gestion de communication, il est nécessaire d'identifier jusqu'où une entreprise peut aller dans le développement de sa campagne marketing et dans la personnalisation de sa communication basée sur les informations dont elle dispose.

## **2. État de la recherche**

Le cadre théorique étant posé, intéressons-nous à la pratique. Quelles sont les bonnes techniques ? Qu'est-ce qui fonctionne en matière générale ? Et de manière plus spécifique ?

## **2.1 Général :**

Les raisons pour lesquelles les entreprises font usage du MA sont multiples mais les principaux usages sont (1) la gestion de lead, (2) la gestion de campagne, (3) l'email marketing et (4) le profilage progressif et contenu dynamique (Todor, 2016).

### **2.1.1 La gestion de lead**

Un lead, ou prospect en français, est un terme marketing utilisé pour désigner un contact généré par une campagne marketing à un client existant ou à potentiel nouveau client qui montre de l'intérêt envers l'entreprise ou enquête sur ce que l'entreprise a à offrir.

Un logiciel de gestion de lead est une technologie qui va aider les entreprises à suivre et optimiser le processus de vente. Cette technologie couvre l'entièreté du processus d'achat : de la création du lead à sa classification dans les catégories "à contacter" ou "ne pas contacter" pour des futures procédures de suivi. La création de lead consiste à mettre en place des tactiques marketing pour éveiller l'intérêt des consommateurs tels que des posts informatifs, publicités, réseaux sociaux, évènements, campagnes de relations publiques et tout ce qui a attiré aux pratiques marketing classiques. On considère le client comme prospect lorsqu'il réagit avec intérêt à la communication dont il a été la cible. Il est important que le responsable communication ait en tête les différentes étapes du cycle d'achat et qu'il soit réaliste face aux attentes des potentiels clients à chacune de ces différentes étapes. Que le prospect clique sur un lien, télécharge un document ou fasse une demande de devis, ses attentes ne sont pas les mêmes. Un logiciel de gestion des leads permettra de cartographier et donner un score à chaque prospect permettant de le situer dans le cycle d'achat.

*Exemple tiré d'un site de consulting en Marketing Automation (<https://www.plezi.co/fr/>)*

On attribue un certain nombre de points à chaque action qu'un utilisateur peut entreprendre. Par exemple : tous les contenus associés à l'étape "découverte" valent 5 points, tous les contenus associés à l'étape "évaluation" valent 20 points et tous les contenus associés à l'étape achat en valent 40. Dès lors, un prospect ayant entre 0 et 20 points se trouve en phase "découverte", entre 20 et 40 points se trouve dans l'étape "évaluation" et un prospect ayant 40 points et plus se trouve dans l'étape "achat". En fonction de la phase dans lequel le prospect se trouve, les actions entreprises seront adaptées.

### **2.1.2 Gestion de campagne**

Selon Technopedia (2014) "un système de gestion de campagne fournit un tableau de bord permettant aux responsables marketing de visualiser les données importantes et d'identifier les résultats principaux des différents efforts marketing. Par exemple, un système de gestion de campagne typique sépare en différents écrans et présentations chaque plateforme de réseaux sociaux permettant de visualiser en un coup d'œil comment chacune des campagnes a performé".

Un autre avantage de ce type de système est qu'il permet aux gestionnaires de campagne de savoir quelle partie de la campagne ramène quel part du profit et si cela couvre les coûts. Par nature, le retour sur investissement d'une action marketing est ambigu et complexe à calculer. En utilisant ces technologies plus avancées il est possible de tirer plus facilement des conclusions sur l'efficacité des actions marketing entreprises.

### **2.1.3 Plateforme d'email marketing**

Par définition, une plateforme d'email marketing est destinée à l'envoi des emails. Sous le couvert du Marketing Automation cette plateforme peut faire bien plus :

- Assurer la délivrabilité du mail dans la boîte de réception des utilisateurs
- Programmer l'envoi d'un email ou l'envoyer immédiatement
- Définir une liste d'utilisateurs à qui envoyer un email ou une newsletter
- Offrir la possibilité de tester un email avant de l'envoyer "officiellement"

- Modifier l'objet
- Modifier les informations de l'expéditeur
- Ajouter automatiquement un lien de désinscription
- Désinscrire et enlever automatiquement de la liste d'envoi les personnes s'étant désinscrit
- Enlever de la liste d'envoi les adresses mails après un certain nombre d'emails non délivrés
- Collecter les données liées à une adresse email
- Segmenter les listes d'envoi d'email et créer différentes listes

Automatiser ces actions permet aux responsables communication de gagner un temps précieux et de consacrer ce temps à d'autres activités plus intéressantes.

#### **2.1.4 Profilage et contenu dynamique**

Le profilage progressif est l'utilisation de champs de formes dynamiques sur un site internet pour capturer progressivement des informations de base, puis complémentaires sur un visiteur (Todor 2016). Lorsqu'un prospect se rend sur un site web, chaque action qu'il entreprend (cliquer sur un lien, retourner en arrière, le temps passé sur une page, ...) est enregistrée pour former un profil. Ce profil est très utile dans la création et gestion des leads. Ces informations collectées permettent d'adapter le contenu qui sera communiqué au prospect. En quelques mots, cela permet aux entreprises de mieux cerner le consommateur et de garder une base de données à jour. Sur base de ces informations, le contenu communiqué sera adapté. C'est ce qu'on appelle le contenu dynamique : communiquer les offres les plus adaptées au consommateur à chaque étape de son parcours client, garantissant une expérience client personnalisée et de qualité et ce peu importe le canal de communication utilisé.

#### **2.2 Spécifique :**

Le rapport annuel d'*econsultancy* sur l'industrie de l'email marketing rapporte que, bien que l'email marketing soit perçu comme le canal de communication le plus efficace en termes de retour sur investissement ([Gilliland 2018](#)), 33% des répondants considéraient que leur programme d'email automatique n'était pas un succès ([Moth 2017](#)). Souvent, le marketing automation est lié de près à l'envoi d'emails. Il est donc intéressant de se demander quels facteurs influencent l'efficacité d'un email. On considère qu'un email est efficace lorsqu'il remplit son objectif : cliquer sur un lien, déboucher sur un achat, prendre contact avec l'entreprise, ... Aujourd'hui la communication par email est privilégiée par les entreprises car elle est peu coûteuse et offre donc un meilleur retour sur investissement. En conséquence, la boîte mail des utilisateurs est remplie d'emails promotionnels s'ils ne finissent pas dans la catégorie « indésirables ». C'est un véritable challenge en tant qu'entreprise de faire sortir sa communication du lot. La littérature nous en apprend plus sur les bonnes pratiques dans l'écriture d'emails.

En ce qui concerne les caractéristiques liées à l'email : l'objet doit être clair et compréhensible et un contenu qui insiste sur le bénéfice client accroît l'intérêt du receveur ([MacPherson 2001](#)). Ajouter du contenu visuel (bannières, images) et des liens supplémentaires (en savoir plus, lien vers le site, ...) à la communication email a un effet positif sur la perception du client ([Ansari et Mela 2003](#)). Mais ajouter trop de visuels ou des symboles spéciaux a tendance à faire atterrir le mail dans les indésirables ([Ansari 2018](#)). Au plus le texte sera long, au moins le receveur y prêtera attention ([Ansari 2018](#)).

Un autre aspect influençant la visibilité de l'email concerne les facteurs situationnels. Cela comprend le moment d'envoi du mail, la fréquence ou le nombre de mail que l'on souhaite envoyer. Le moment d'envoi de l'email n'est pas considéré comme un facteur important dans l'efficacité de la campagne email mais il peut ajouter une plus-value dans le taux d'ouverture. Cependant, le moment d'envoi optimal varie d'un pays à l'autre voire d'une région à l'autre au sein d'un même pays ([Ansari 2018](#)). Envoyer des emails trop fréquemment peut faire atterrir la communication dans les indésirables ou pousser le receveur à se désinscrire et est donc à éviter.

## 2.3 Que fait la concurrence ?

### 2.3.1 Direct :

Actuellement, le principal concurrent de Färm c'est la grande distribution. Färm est une entreprise relativement jeune si nous la comparons avec ses concurrents directs tels que Delhaize, Carrefour ou encore Colruyt. Bien qu'ayant des positionnements différents, il est toujours intéressant de regarder ce qu'il se passe chez la concurrence, plus avancée, pour nous éclairer sur de potentielles pistes à mettre en place pour Färm qui souhaite se lancer dans la pratique du Marketing Automation. Au niveau du secteur de l'alimentaire nous constatons principalement 4 points d'actions : (1) la carte fidélité ou le compte client, (2) la newsletter (souvent liée au compte client), (3) l'application mobile et (4) l'e-shop. De manière générale, les grandes surfaces ont recours au Marketing Automation, ne serait-ce que pour la communication liée à la création et la gestion des comptes client tel que la confirmation d'inscription, les newsletters ou encore le processus de récupération d'un mot de passe oublié. La personnalisation grâce au Marketing Automation est possible grâce aux données collectées lorsqu'un client scanne sa carte fidélité ou s'identifie avec son compte client. La carte fidélité et le compte client sont des outils précieux dans le recueil des données de comportement d'achat des clients.

Regardons de plus près ce que Delhaize, Carrefour et Colruyt ont implémenté au niveau de la communication et du Marketing Automation et si ces pratiques sont intéressantes à mettre en place dans le cas de Färm et pourquoi. La connaissance sur les pratiques de Marketing Automation pratiquées par la concurrence est limitée par la quantité d'informations à ce sujet disponibles au public

#### *Delhaize*

Commençons par le cas du Delhaize. Cette enseigne bien connue chez nous compte aujourd'hui plus de 700 supermarchés en Belgique. Initialement ayant une image plutôt haut de gamme, il y a 2 ans elle se repositionne comme défenseur d'une alimentation plus saine.

Pour Delhaize, l'ère des prix bas est révolue, l'accent est mis sur un meilleur pouvoir d'achat (Brusselsmans 2020). Pour soutenir cette transition, Delhaize offre -10% sur les produits frais au nutri-score A et B, permettant aux clients d'économiser jusqu'à 360€ par an sur les produits sains (Brusselsmans 2020). Suite à ce repositionnement, Delhaize se voit décerner par l'Association Belge de Marketing le prix de "Belgian Marketing Company of the Year" pour l'année 2020 (Bouchar 2021). Dans une interview de Joachim Rubin (s.d), vice-président du Marketing & Store Concept de Delhaize, on en apprend plus sur la façon dont Delhaize gère son marketing. Dans toutes ses communications, Delhaize essaie de favoriser une communication personnalisée au maximum, idéalement 1 to 1 (par exemple : les personnes intolérantes au gluten représentent une petite partie seulement de leur clientèle). Le spécifique détrône le général, c'est là tout l'idée du Marketing Automation. Aujourd'hui on fait face à tellement de concurrence que le seul moyen de se démarquer est par la spécificité.

Au niveau du programme de fidélité, Delhaize propose 3 programmes différents avec des offres et une communication adaptée. Au plus le consommateur est prêt à recevoir de la communication, au plus il recevra d'avantages. La communication est principalement axée sur les promotions et avantages financiers. Au niveau de la fréquence d'envoi, le client reçoit 2-3 mails par semaine pour le programme le plus avantageux. Dans ses mails, nous sentons que Delhaize fait usage du Marketing Automation par exemple en adaptant le titre en fonction du genre du client et de la ville d'où il vient (Annexe 4) pour offrir un résultat personnalisé. Au niveau du contenu, les grandes surfaces communiquent majoritairement sur les promotions et divers avantages financiers. Mais pas uniquement, environ 1 mail sur 5<sup>2</sup> ne met pas en avant les promotions mais plutôt des actions d'épargne non pécuniaires ou des inspirations. Le principe de base de la carte fidélité consiste à récolter des points à échanger contre divers avantages : bons de réduction en magasin ou dans les enseignes partenaires (Decathlon et Kinopolis), produits gratuits ou encore, faire un don à une association au choix parmi une liste. La personnalisation du parcours client commence dès la création du compte client chez Delhaize où le client peut choisir le niveau de communication et les avantages qu'il souhaite recevoir. Le Marketing Automation sert également à envoyer régulièrement des comptes

---

<sup>2</sup> Fréquence calculée sur base des mails reçus après la création d'un compte sur une période de 3 mois

rendus du nombre de points récoltés par le client dans le cadre du programme fidélité. Ainsi que ce que le client peut en faire, pour l'inciter à atteindre le prochain palier de points qui lui permettra de bénéficier d'avantages : bon d'achat, produits gratuits, livraison des courses offerte, ...

Il est également intéressant de relever le service de courses en ligne que propose Delhaize. Il est possible de remplir son panier sur leur site et de se faire livrer les courses à domicile ou de les retirer en point "collect". On retrouve également l'usage de Marketing Automation dans ce service où l'on propose des listes de courses préremplies pour faciliter l'expérience du consommateur. L'outil de Marketing propose une liste de course basée sur l'historique des commandes précédentes et recommande également une série de produits "sélectionnés pour vous" pour faire découvrir des produits qui pourraient plaire au consommateur et élargir son panier d'achat.

Delhaize propose également à ses clients l'application "My Delhaize" où l'on retrouve notamment les informations relatives aux différents programmes de fidélité et les avantages qui y sont attachés. L'application propose aussi un tas d'autres services tels que l'affichage du solde des points accumulés, un "Nutri-profil" qui liste les produits achetés selon leur score nutritionnel, la possibilité de créer une liste de course organisée par rayons ou bien d'ajouter les ingrédients d'une recette proposée par Delhaize dans cette liste de course. Il est aussi possible de consulter ses tickets de caisse via l'application ou de contacter le support client. Cette application permet de rendre l'expérience d'un client Delhaize la plus agréable possible. Le client est accompagné du début à la fin, du moment de rédiger sa liste de course jusqu'à la réception du ticket de caisse et propose même de dresser un profil nutritionnel consultable après achat.

#### *Carrefour :*

Analysons maintenant le cas du Carrefour, qui possède 700 points de vente en Belgique et qui profite d'une implémentation mondiale de renom. L'objectif de Carrefour est d'offrir la plus grande diversité possible en matière de produits et services afin de répondre à la

consommation de masse. On retrouve dans leurs supermarchés des marques propres à chaque profil, ayant pour but de satisfaire chaque besoin. Pour rester compétitif face à la crise, Carrefour tente d'offrir des prix plus intéressants à ses clients en réduisant ses coûts de gestion tout en essayant de préserver son offre. Cela se reflète dans leur slogan "Acheter plus, Payer moins" ("[Du changement dans les hypermarchés Carrefour](#)" 2023). Mis à part ce que l'on apprend en étant client de l'enseigne, il y a peu d'informations disponibles sur la façon dont Carrefour gère son marketing.

Le programme de fidélité Carrefour permet de collecter des points et d'obtenir un bon d'achat de 5€ mais aussi d'accéder à des remises et coupons personnalisés. Les communications sont principalement axées sur les avantages offerts par la carte membre : actions d'épargne, promotions, actions exceptionnelles, ... mais aussi la mise en avant de leurs produits sous forme d'inspiration. Tout comme Delhaize, environ 1 mail sur 5 a trait à un sujet autre que les promotions. La fréquence d'envoi s'élève à 2-3 emails par semaine et est personnalisée pour chaque client car Carrefour utilise le prénom de l'utilisateur dans sa communication (*Annexe 5*) créant ainsi un sentiment de proximité. Le Marketing Automation tient sa promesse : un contenu hautement personnalisé pour chaque client. Carrefour accompagne également chaque email d'un solde des points collectés par le client pour le motiver à venir en magasin et atteindre le seuil lui permettant de recevoir un bon d'achat.

Carrefour propose également un e-shop et un service de livraison ou de collecte en magasin. Et tout comme le Delhaize, l'option e-shop de Carrefour fait usage du Marketing Automation en recommandant des produits personnalisés aux clients selon leur historique d'achat lorsqu'ils font leurs courses en ligne.

L'enseigne possède également une application mobile qui sert de support à la carte fidélité mais aussi de solde des points. Dès son installation, Carrefour propose à l'utilisateur de choisir la communication que le client souhaite recevoir parmi : les offres exclusives, les nouveautés et inspirations, les actions liées au programme fidélité, les services Carrefour en ligne. L'application sert aussi à mettre en avant les différentes promotions en cours dans les magasins, à trouver le point de vente le plus proche ou à offrir un accès rapide à l'e-shop.

L'application propose également un scanner permettant de vérifier les prix des articles en magasin et offre un aperçu des dépenses passées. L'application peut également servir de point de contact avec le support client. Assez similaire à la newsletter, l'application dispose d'un onglet "actualités" où l'on retrouve les dernières nouveautés de l'enseigne.

### *Colruyt :*

Colruyt est une enseigne belge qui ne compte aujourd'hui pas moins de 250 points de vente à son actif. Le retailer opte pour un positionnement simple, basé sur l'essentiel : prix-qualité-compression des coûts. Dans les magasins Colruyt, on n'essaie pas de séduire le client avec de nouveaux univers commerciaux ou des actions promotionnelles nouvelles. L'objectif est de tenir ses promesses pour le consommateur : des prix bas dans des magasins simples et fonctionnels. Dans cet esprit de simplicité Colruyt se positionne également comme acteur de la durabilité. Jef Colruyt s'exprime "Ce que nous entreprenons doit être pertinent d'un point de vue sociétal et offrir une réponse à ce que le client demande. Cela doit se passer dans le respect des individus et de l'environnement et doit être cohérent d'un point de vue économique. Pour nous, ces trois éléments sont la clé d'une activité durable. Sur le long terme. Il ne s'agit pas de se positionner comme un simple distributeur, cela va beaucoup plus loin." (Colruyt Groupe, 2022). Les actions marketing entreprises par l'enseigne sont également simples et mettent surtout en avant l'avantage concurrentiel qu'ils ont au niveau des prix.

Concernant leur programme de fidélité "Xtra" la communication reste dans le même esprit que l'enseigne : la simplicité. La création d'un compte client ne s'accompagne pas de communication digitale comme ses concurrents Delhaize et Carrefour. Elle permet simplement d'accéder aux promotions en magasin ou de payer avec la carte de fidélité (si elle a été connectée avec un compte bancaire au préalable). Dorénavant, il est aussi possible de collecter des points lorsque l'on achète des produits à "l'éco-score" A et B qui servent à soutenir des projets environnementaux. Colruyt Group dévoile que l'application Xtra est en développement et ambitionne de passer d'application de réductions au statut d'assistant shopping personnel (Colruyt Group, 2022) en faisant appel à la technologie. L'application permet aussi

L'enseigne propose également à ses clients une application. Elle leur permet d'avoir accès à leur carte fidélité et de personnaliser les promotions qu'ils souhaitent recevoir. On peut également consulter un aperçu des dépenses effectuées, revoir ses tickets de caisse, réaliser une liste de course, scanner des produits pour avoir plus d'informations ou encore contacter le support client.

### **2.3.2 Indirect :**

La concurrence indirecte fait référence aux entreprises qui ont pour objectif de créer de la valeur pour les clients qu'elles ciblent et qui s'influencent indirectement, sans en avoir conscience, quand elles visent la même clientèle (Le Roy 2004). Dans le secteur du retail alimentaire, les concurrents indirects sont ceux qui répondent aux besoins de consommation de produits alimentaires. Dans le cas de Färm, on peut analyser la *Ruche qui dit oui* ou *Hello Fresh* des services de livraison de box alimentaire dans le contexte d'analyse de la concurrence indirecte. Une fois encore, les informations sur les pratiques marketing des enseignes est limitée par la quantité d'informations disponibles au public.

#### *La ruche qui oui*

La Ruche qui dit oui est une entreprise qui a vu le jour en 2010 dans le but de mettre à disposition des agriculteurs une plateforme internet pour faciliter la vente en circuit-court. Disponible dans plusieurs pays d'Europe dont la Belgique, chaque région propose un choix unique de produits locaux. La Ruche qui dit oui n'a pas de points de vente en Belgique, uniquement des points de retrait. En 2021, on en comptait 122 et 111 000 consommateurs faisaient appel à ce service de façon régulière (La ruche en chiffres, 2022). Le client compose son panier en ligne avec les produits qu'il souhaite acheter et récupère ensuite son panier dans l'un des points retrait. L'engagement de l'enseigne met en avant des produits ultra locaux et une rémunération juste des producteurs. Pour les paniers belges, les produits parcourent en moyenne 28 km. Depuis la crise sanitaire, la tendance de consommation est au local chez les Belges. Selon une enquête menée par l'AFSCA (2022), près de 1 consommateur sur 4

mange plus de produits locaux depuis la pandémie. La ruche qui dit oui l'a compris et en fait son argument de vente principal.

Au niveau de la communication, La ruche qui dit oui propose un magazine à recevoir par mail avec la promesse d'une newsletter par quinzaine, pas de pubs et pas de partage de données. Ils sont également présents sur les réseaux sociaux avec 360 000 followers sur leur page Facebook principale sur laquelle ils sont très actifs. Après analyse de sa stratégie de communication, il semblerait que La ruche qui dit oui n'ait pas recours au Marketing Automation ni ne propose de programme fidélité.

### *Hello Fresh*

Hello Fresh est une entreprise de livraison à domicile de boîtes de repas composées d'ingrédients frais pour réaliser des recettes saines et équilibrées. L'objectif ? Permettre aux consommateurs qui n'ont pas le temps de manger vite et sain. L'idée est de faire concurrence aux réseaux de distributions alimentaires classiques qui sont chronophage en proposant une alternative qui permet aux consommateurs de lier facilité et qualité. Lancée en 2011, l'objectif premier de la marque est de prendre le monopole de son secteur. Pour se faire, Hellofresh investit  $\frac{1}{3}$  de son budget dans le marketing dès ses 3 premières années. Ces dépenses descendant à  $\frac{1}{5}$  les années qui suivent. À ce jour, Hellofresh est considérée comme l'entreprise la plus populaire dans le monde de livraison de boîtes repas.

Au niveau du marketing, Hellofresh est principalement présent sur les réseaux sociaux et vise toutes les personnes n'ayant pas le temps de faire leur course ou qui sont à la recherche de nouvelles recettes tout en jouant sur la sensibilité grandissante des consommateurs aux questions de santé et d'écologie. Pour convaincre sa clientèle cible, l'enseigne combine campagnes de promotions, événements live et fait appel à des ambassadeurs pour promouvoir ses produits. La marque a également recours à ce qu'on appelle le marketing participatif en demandant aux employés de participer à l'émancipation de la marque.

Présent sur 10 marchés mondiaux, Hellofresh a développé une plateforme qui centralise le reporting de ses performances mondiales. Cette plateforme permet de fournir en temps réel toutes les données nécessaires aux équipes de vente et marketing, optimisant la prise de décision. HelloFresh fait également usage du Marketing Automation pour optimiser ses campagnes marketing et obtenir de meilleurs taux de conversion et une fidélisation accrue. Le plus souvent, les campagnes visant à attirer de nouveaux clients prennent la forme de bannières publicitaires sur divers sites Webs. HelloFresh se sert également du Marketing Automation pour retirer plus d'informations des bases de données dont l'enseigne dispose, permettant ainsi une meilleure segmentation des groupes cibles et la personnalisation de la communication. Par exemple, le processus d'analyse de données a permis d'identifier 3 types de prospects : le client qui cherche de nouvelles recettes, le client qui veut des produits frais mais n'a pas le temps de faire des courses et le client qui cherche des produits spécifiques, difficile à trouver dans sa région. Sur base de ces informations, l'outil de Marketing Automation va adapter la présentation du contenu sur le site Web de HelloFresh en fonction des attentes client.

### **3. Conclusion et recommandations**

#### **3.1 Littérature**

Après avoir posé la problématique à laquelle Färm fait face, nous en sommes venus à proposer le Marketing Automation comme l'une des solutions avec un potentiel à développer. À la suite de l'exploration plus théorique de ce concept, en arrive-t-on à la même conclusion ? Que recommander à Färm sur base de la littérature ?

Tout d'abord, nous pouvons en effet, recommander à Färm d'implémenter le Marketing Automation comme prochaine étape dans le développement de sa stratégie marketing. Non seulement pour s'aligner avec la concurrence et rester compétitif mais aussi pour bénéficier des nombreux avantages que la pratique offre :

- Le Marketing Automation rend la personnalisation pour chaque client possible, leur offrant une meilleure expérience client et satisfaction ce qui est l'objectif de Färm, notamment pour ses clients "top performers".
- Le Marketing Automation permet d'attirer plus efficacement de nouveaux clients en exploitant de nombreuses sources d'informations. Pour une entreprise avec un fort taux d'abandonnistes, il est intéressant de compenser les pertes de clients par de nouveaux arrivants.
- Lorsqu'il est bien implémenté, le Marketing Automation permet d'atteindre une meilleure productivité voire une meilleure prise de décisions. De plus, en automatisant certains procédés de communication, cela libère du temps pour les responsables marketing leur laissant plus temps pour s'occuper de tâches plus importantes. Le département communication et marketing de Färm comptant 2 employés, l'automatisation de certains de ces aspects permettra en effet de gagner en productivité et laissera plus de temps aux employés de se concentrer sur l'essentiel, par exemple la création de contenu.
- Le Marketing Automation offre aussi une meilleure visibilité de l'investissement et surtout du retour sur investissement de chaque action marketing entreprise. C'est une façon de mieux justifier le bien-fondé ou non d'une action marketing. In fine, cela concrétise également la création de valeur générée par le marketing au sein de l'entreprise.

Cependant, pour bénéficier des avantages que le Marketing Automation a à offrir, il ne faut pas sous-estimer ses implications. Pour le développer correctement, il faut, lors de son implémentation, y consacrer suffisamment de ressources. Le Marketing Automation permettant de personnaliser le parcours client, il peut être intéressant pour Färm de se questionner sur le niveau de personnalisation optimal. Une communication personnalisée de la part d'une entreprise peut être perçue comme une intrusion par le consommateur. Pour Färm, il serait intéressant de reproduire ce que fait la concurrence en termes de personnalisation et d'adapter le niveau de personnalisation au fil du temps selon les réactions des clients.

En ce qui concerne la gestion de la communication selon le profil de la clientèle, Färm peut utiliser le profilage et contenu dynamique que propose le Marketing Automation ainsi que le système de gestion de campagne et la plateforme d'email marketing. Le profilage permettra de distinguer les clients selon leur comportement d'achat : top performers, moyens clients et petits clients. Ensuite le système de gestion de campagne et la plateforme d'email marketing adaptera le contenu de la communication selon les objectifs déterminés pour chaque profil.

De façon plus spécifique, nous avons vu dans le point II. "État de la recherche", section 2.2 "Spécifique" que la littérature recommande de favoriser la communication par email car efficace et peu coûteuse. De plus, selon les résultats d'une campagne marketing réalisée en juin 2023 par Färm, on observe que le taux d'ouverture des emails envoyés par l'enseigne est en moyenne bien supérieur au taux d'ouverture moyen recensé par MailChimp pour les communications dans le secteur du service alimentaire. Nous n'avons donc pas de recommandations à faire quant à la façon dont l'email est rédigé et structuré.

## **3.2 Concurrence**

### **3.2.1 Direct**

Qu'entreprend la concurrence au niveau du Marketing Automation ? De façon générale, on retrouve dans chacune des enseignes analysées l'utilisation du Marketing Automation pour la gestion des communications liées au compte client : confirmation d'inscription, newsletter, mot de passe oublié, .... Pour les entreprises ayant recours à une newsletter, elles ont également recours à la personnalisation du texte grâce au Marketing Automation (usage du prénom, de la ville d'origine, du genre, ...). Les supermarchés qui proposent un service de livraison ou de retrait de courses pour permettre de faire ses courses en ligne, proposent, à l'aide du Marketing Automation, des recommandations de produits que le client pourrait aimer sur base de l'historique de ses achats. La *figure 4* reprend les éléments principaux du marketing mis en place par les acteurs principaux de la grande distribution en Belgique.

**Figure 4 : Tableau récapitulatif des actions marketing**

	<b>Carte fidélité</b>	<b>Newsletter</b>	<b>Application</b>	<b>E-shop</b>
<b>Delhaize</b>	- 3 programmes - Collection de points à échanger contre bon d'achat, produits ou dons	- 2 à 3 mails/semaine - Promotions - Inspirations - Solde des points	- Carte fidélité - Solde points et promotions - Liste course - E-shop - Nutri-profil - Recettes - Tickets de caisse - Support client	- "Sélectionnés pour vous" - Recommandation sur base des précédents achats
<b>Carrefour</b>	- Collection de points à échanger contre bon d'achat	- 2 à 3 mails/semaine - Promotions - Inspirations - Solde des points	- Carte fidélité - Solde points et promotions - E-shop - Scanner vérification prix - Actualités - Tickets de caisse - Support client	- Achats fréquents - Commandes précédentes
<b>Colruyt</b>	- Accès aux promotions en magasin - Payer avec Xtra - Collection de points "éco-score A-B" et soutien d'un projet environnemental	/	- Carte fidélité - Liste course - Tickets de caisse - Personnalisation promos et produits - Scanner code barre - Aperçu dépenses - Support client	- Pas de recommandations visibles

Globalement, on observe de nombreuses similarités dans l'usage du Marketing Automation chez les concurrents de Färm. Parmi ces similarités, on retrouve une newsletter assez fréquente qui met surtout en avant les promotions et occasionnellement certains produits. Delhaize et Carrefour communiquent également sur le solde des points. En général, les supermarchés proposent aussi une application servant de support à la carte fidélité et offrant des services pour faciliter l'expérience client en magasin ou en ligne. La grande distribution dispose également d'un service de course en ligne avec des recommandations d'achat. Nous pouvons partir du principe que ce sont les usages de base du Marketing Automation dans le secteur du retail alimentaire et qu'il est intéressant de les implémenter pour jouer dans la

même cour que la grande distribution au niveau du Marketing Automation. À noter que l'application et l'e-shop ne sont pas encore d'actualité chez Färm et sont de potentielles façon d'améliorer l'offre de Färm dans le futur.

Il existe cependant quelques disparités d'une enseigne à l'autre. Delhaize mentionne dans sa stratégie marketing favoriser la communication 1 to 1, par exemple avec les clients intolérants au gluten. Carrefour propose à ses clients un paramétrage des préférences au niveau de la communication et Colruyt propose ce même paramétrage pour les promotions. Comment expliquer ces disparités ? Dans le secteur de la distribution alimentaire où la concurrence est intense, il est essentiel de se différencier. Il est facile de s'imaginer que les entreprises cherchent à se démarquer en offrant un service que les autres n'ont pas. Il n'y a pas de bons ou mauvais modèles, simplement la recherche d'un service adapté à sa clientèle et en constant développement. Ce qu'on observe pour le moment c'est que les propositions marketing les plus abouties et complètes sont celles du Delhaize et du Carrefour. Parmi ces pratiques, y en a-t-il à recommander pour Färm ? À priori non, on peut supposer que la non-généralisation de ces disparités à l'ensemble de la grande distribution vient du fait que le rapport coût-bénéfice de ces pratiques ne soit pas justifié pour tous les acteurs de la distribution alimentaire.

Sur base des éléments apportés par l'analyse de la concurrence, voici ce que l'on peut recommander pour le cas de Färm :

- Utiliser le Marketing Automation pour la gestion des comptes clients : confirmation d'inscription, newsletter, ...
- Utiliser le Marketing Automation pour envoyer un mail informant du solde de points collectés par le client et comment il peut augmenter ce solde pour récupérer son bon de 5€ en mettant en avant des produits de saison, en envoyant des recettes, ... Ainsi, on rappelle au client les avantages à être client chez Färm tout en mettant en avant les produits bio. Pourquoi ne pas lancer des actions où les points sont doublés sur les produits de saison et les produits locaux pour motiver le client à se rendre en magasin et consommer local et de saison.

- Utiliser le Marketing Automation pour favoriser la communication 1 to 1 pour les personnes identifiées intolérantes au gluten comme le fait Delhaize. Pourquoi ne pas également proposer ce traitement spécifique aux personnes végétariennes.
- Similairement au paramétrage des préférences que Carrefour et Colruyt proposent, Färm pourrait proposer dès l'inscription un paramétrage de la langue dans laquelle recevoir la communication. L'enseigne étant présente dans la région bilingue de Bruxelles Capitale, en Wallonie et en Flandres cela peut être intéressant de proposer un contenu dans les 2 langues nationales.
- De façon générale, augmenter la fréquence de communication. Färm envoie environ 1 newsletter par mois contre 2-3 emails par semaine chez la concurrence. Communiquer plus fréquemment avec sa clientèle permettra à Färm de soutenir son image de marque et rester dans l'esprit du consommateur. Toutefois, puisque Färm ne propose pas autant de promotions que le font les enseignes classiques de la grande distribution, on peut recommander une fréquence d'envoi moins élevée que celle observée chez la concurrence.
- Bien que Färm ne dispose pas d'un e-shop, l'enseigne peut utiliser le Marketing Automation pour adapter le contenu de sa communication sur base des historiques d'achat afin de mettre en avant des produits susceptibles de plaire au consommateur dans ses communications par email.

### **3.2.2 Indirect**

Qu'observe-t-on au niveau du Marketing Automation chez la concurrence indirecte ? En analysant le cas de La Ruche qui dit oui, on se rend vite compte que l'entreprise n'a pas recours à de fortes stratégies de marketing et communique principalement via les réseaux sociaux et une newsletter à hauteur de 2 fois par mois. Il semblerait que ce soit un choix délibéré<sup>3</sup> de ne pas communiquer par email autrement que pour le magazine bimensuel. Effectivement, lorsqu'on s'inscrit à leur newsletter on peut lire en dessous de la case à remplir : "No pubs, pas de partage de données personnelles". Du côté de HelloFresh, la stratégie est tout autre.

---

<sup>3</sup> Spéculation

L'entreprise investit énormément d'argent dans le marketing. La communication se fait principalement via les réseaux sociaux mais l'enseigne a recours au Marketing Automation pour tirer profit de la quantité d'informations dont l'entreprise dispose via une plateforme de gestion des données. HelloFresh utilise aussi le Marketing Automation pour la gestion de prospect. À cette fin, le Marketing Automation représente un outil au fort potentiel de développement comme nous avons pu le constater dans la section 1.3 "Contributions".

Que retenir pour Färm ? Au-delà des avantages que présente le Marketing Automation, ne pas en faire usage peut être interprété comme un engagement du respect de la vie privée de la clientèle. Ce qui peut être apprécié par les consommateurs. Le positionnement de La ruche qui dit oui de ne pas avoir recours à l'exploitation des données de ses clients nous pousse à nous questionner sur l'éthique derrière l'usage des informations clients à des fins commerciales. Depuis le développement de la personnalisation des communications, il y a eu débat sur les limites à ne pas franchir pour ne pas devenir trop intrusif vis-à-vis des consommateurs. Aujourd'hui, la grande majorité des entreprises pouvant se le permettre, ont recours au Marketing Automation et à la personnalisation de la communication. Le débat n'est plus de savoir s'il faut le faire ou non car pour se développer et rester au niveau de la concurrence c'est un passage obligatoire, mais plutôt dans quelle mesure le développer. Pour Färm, il peut être intéressant de personnaliser son offre de la même manière que la concurrence afin de s'aligner. Puis dans un second temps d'adapter sa communication selon les retours de la clientèle.

## **IV. Campagne Marketing test de relance des abandonnistes**

### **4.1 Contexte :**

Sur base de ce qui a été énoncé dans la partie I et II, l'une des recommandations à faire pour le cas de Färm qui a besoin de fidéliser sa clientèle serait de développer une campagne de relance des abandonnistes à l'aide du Marketing Automation.

Pour permettre à Färm d'affiner sa connaissance sur la façon de relancer les abandonnistes et mettre en place une campagne de relance automatisée une fois l'outil de Marketing Automation implémenté, il est intéressant de : (1) déterminer si les communications sans avantages pécuniers peuvent augmenter le retour sur investissement de l'action, (2) voir l'impact des mails répétés sur la réaction des clients. Dans ce but, nous avons réalisé une campagne marketing par e-mail au cours du mois de juin 2023.

### **4.2 Méthodologie**

L'objectif de cette campagne mail est de déterminer quel type de communication fait revenir le plus de clients en magasin. Nous en profitons également pour vérifier si répéter la communication a un impact sur le retour en magasin en envoyant un deuxième mail sur la moitié de l'échantillon. Nous allons tester l'impact de 3 types de communication : une liée à l'actualité (produits de saison, dégustations en magasin, etc), une liée aux promotions, et la dernière : un bon d'achat de 10€<sup>4</sup>.

#### **4.2.1 Échantillon**

---

<sup>4</sup> Une campagne test a déjà été réalisée par Färm dans le magasin de Hankar pour étudier l'impact du montant d'un bon d'achat sur le retour de la clientèle en magasin. Dans le cadre de la campagne, une partie de l'échantillon a reçu un bon d'achat de 10€ et l'autre partie un bon d'achat de 20€. Il a été retenu que, en terme de rapport coût-bénéfice, octroyer un bon de 10€ était plus avantageux pour Färm.

Pour cette campagne, nous avons sélectionné les clients des magasins Hankar et Vivier-D'Oie qui ont créé un compte client entre février et avril 2023 et qui n'ont plus réalisé d'achats depuis plus d'un mois.

#### **4.2.2 Template mail**

L'envoi des mails s'est fait séparément pour le magasin de Hankar et Vivier d'Oie. Un email envoyé à un client du magasin de Hankar recevra la version de Hankar et inversement pour un client du magasin de Vivier d'Oie. Au total, 8 templates ont été développés pour la campagne : un template "produits de saison" pour Hankar et un pour Vivier d'Oie (*Annexe 6*), un template "promotions" pour Hankar et un pour Vivier d'Oie (*Annexe 7*), un template "bon d'achat" pour Hankar et un pour Vivier d'Oie (*Annexe 8*), un template "rappel bon d'achat" pour Hankar et un pour Vivier d'Oie (*Annexe 9*).

Les templates utilisés sont relativement similaires à quelques détails près. Bien qu'on pourrait argumenter en disant que pour être certain de capturer au mieux l'effet du type de communication sur le retour en magasin il aurait fallu que le template des différents e-mails soit aussi similaire que possible. Ces différences s'expliquent par le fait que les emails envoyés pour la campagne ont été rédigés et développés afin de convaincre les receveurs de se rendre en magasin pour la raison décrite dans l'email. Donc, par exemple, un email au sujet des produits de saison n'utilisera pas nécessairement la même police d'écriture qu'un email offrant un bon d'achat de 10€ pour des raisons d'efficacité de la communication.

#### **4.2.3 Création groupes**

À partir de notre échantillon de population, nous avons formé 4 groupes qui recevront chacun un type de communication différent :

- Groupe 1 : Le premier groupe ne recevra aucune communication et porte le rôle de groupe de contrôle.

- Groupe 2 : Le deuxième groupe recevra une communication liée à l'actualité du magasin par exemple : produits de saison, dégustations, ...
- Groupe 3 : Le troisième groupe recevra du contenu concernant les promotions en cours dans le magasin.
- Groupe 4 : Le dernier groupe recevra un bon d'achat de 10€ valable jusqu'au 1/07 dans le magasin d'Hankar ou de Vivier d'Oie en fonction du magasin dans lequel le client a créé son compte.

Pour essayer de former des groupes de façon aléatoire nous avons procédé de la façon suivante : à partir de l'échantillon initial composé de 288 personnes, nous avons attribué aléatoirement à chaque personne un nombre entre 1 et 4. Ensuite, nous avons regroupé ensemble les mêmes chiffres pour former nos 4 groupes, chacun composé de clients du magasin de Hankar et de clients du magasin de Vivier d'Oie ayant des anciennetés différentes. Le groupe 1 se retrouve avec 72 personnes, le groupe 2 compte 73 personnes, le groupe 3, 72 personnes et le groupe 4, 71 personnes.

#### **4.2.4 Déroulement de la campagne**

Cette campagne s'est déroulée en 2 étapes sur une période qui s'étend du 15 juin 2023 au 3 juillet 2023 :

##### *ÉTAPE 1*

1. Lancement de la campagne - 15/06 : Envoi du premier mail aux différents groupes
2. Clôture de la première étape – 26/06 : Une semaine et demie après l'envoi du premier mail, on regarde combien de clients sont revenus en magasin.
3. Préparation de la 2ème étape : Les clients qui sont revenus sont retirés des listes. Les clients restants (ceux qui ne sont toujours pas revenus) sont divisés en 2 sous-groupes (même procédé que pour la formation des groupes initiaux). Chaque groupe de départ possède maintenant deux sous-groupes (excepté le groupe 1 à qui aucune communication n'est envoyé)

### *Structure et explication des groupes à la fin de la première étape*

- Groupe 1 : Aucune communication
- Groupe 2 : Communication actualités (produits de saison, engagement, ...)  
 —> J+11 : Parmi ceux qui ne reviennent pas, la moitié est assignée au groupe 2', l'autre moitié au groupe 2''  
     Groupe 2' : RIEN  
     Groupe 2'' : 2ème relance avec un bon
- Groupe 3 : Communication promotions en magasin  
 —> J+11 : Parmi ceux qui ne reviennent pas, la moitié est assignée au groupe 3', l'autre moitié au groupe 3''  
     Groupe 3' : RIEN  
     Groupe 3'' : 2ème relance avec un bon
- Groupe 4 : Bon d'achat 10€  
 —> J+11 : Parmi ceux qui ne reviennent pas, la moitié est assignée au groupe 4', l'autre moitié au groupe 4''  
     Groupe 4' : RIEN  
     Groupe 4'' : Rappel bon d'achat

### *ÉTAPE 2 :*

1. 2ème étape - 27/06 : Envoi du deuxième mail aux groupes 2'', 3'' et 4''. Le groupe 4'' ayant déjà reçu un bon d'achat lors de la première étape, recevra un rappel pour l'usage de son bon. Les groupes 2', 3' et 4' ne reçoivent pas plus de communication.
2. Clôture de la 2ème étape & fin de la campagne - 3/07 : On regarde parmi les différents groupes combien de clients sont revenus en magasin.

## **4.3 Analyse des résultats**

Rappelons que cette expérience est réalisée dans le but de tirer des conclusions sur le type de communication qui impacte le plus le taux de retour en magasin des abandonnistes. Et donc,

déterminer le type de communication à privilégier pour Färm afin de le généraliser dans les futures campagnes de communication.

### **4.3.1 Hypothèses**

L'inquiétude des clients quant à leur pouvoir d'achat peut nous amener à penser que la communication qui intéressera le plus de clients et les fera le plus revenir en magasin est celle liée au bon d'achat. Selon une étude de marché visant à déterminer l'impact du conflit russo-ukrainien sur le secteur alimentaire,  $\frac{2}{3}$  des Belges francophones déclarent accorder plus d'importance aux promotions et réductions (Apaq-W - 1, 2022). Par élimination, nous nous attendons à ce que la communication sur les actualités soit celle qui ait le moins d'impact sur le taux de retour en magasin.

***Hypothèse 1 : le taux de retour en magasin sera plus élevé pour la communication avec le bon d'achat***

En ce qui concerne la répétition de la communication en envoyant un deuxième mail, on peut s'attendre à ce qu'elle impacte positivement le retour en magasin. En effet, de nos jours, communiquer par email est efficace mais c'est un moyen de communication employé par bon nombre d'entreprises. Le consommateur se retrouve donc souvent noyé sous des dizaines d'emails. Répéter la communication une seconde fois, minimise la probabilité que le client n'ouvre pas ou simplement ne voit pas l'email. Avec plus de chance que l'email soit vu par le client, on peut s'attendre à ce que le taux de retour en magasin soit meilleur.

***Hypothèse 2 : le taux de retour en magasin sera plus élevé lorsque la communication est répétée***

### **4.3.2 Variables**

La variable indépendante "type de communication" est une variable qualitative dont les éléments sont représentés par les modalités suivantes : actualité, promotion, bon d'achat. Et notre variable dépendante "taux de retour des clients en magasin" est une variable quantitative continue.

### 4.3.3 Résultats

#### *Résultats obtenus après la première étape*

Les résultats de la campagne nous apprennent que le type de communication qui fait revenir le plus de clients c'est la communication qui a attiré aux promotions. Bien qu'ayant un taux d'ouverture inférieur aux autres groupes, c'est la communication qui a ramené le plus de clients en magasin si l'on ne prend pas en compte les revenants du groupe 1. On remarque en effet que dans le groupe 1, 4.17% des clients sont revenus d'eux même après le début de la campagne lors de la première semaine sans qu'aucune communication ne leur soit faite. Mais cette tendance ne se prolonge pas par la suite, nous pouvons supposer qu'il s'agit d'une coïncidence. Contre toute attente, la communication avec le bon d'achat n'a pas ramené le plus de monde en magasin, en tout cas lors de la première étape de la campagne.

Si l'on considère que les clients revenus appartenant au groupe 1 est le fruit du hasard, nous trouvons un retour sur investissement de 849€ pour la communication sur les promotions et de 546€ pour le bon d'achat.

	Taille de l'échantillon	Taux d'ouverture	Nombre de clients revenus	Taux de conversion	ROI <sup>5</sup>
<b>Groupe 1</b>	72	/*	3	4.17%	/
<b>Groupe 2</b>	73	50.4%	0	0%	0€
<b>Groupe 3</b>	72	31.8%	3	4.17%	849€
<b>Groupe 4</b>	71	69.45%	2	2.82%	546€

#### *Résultats obtenus lors de la deuxième étape*

<sup>5</sup> ROI = (nombre de clients revenus supérieur au groupe contrôle)\*(valeur du client) – (coût de la campagne)

Dans le courant de la deuxième étape, on remarque que le taux de conversion est meilleur lorsque l'on ne répète pas la communication. De façon générale, on voit que le taux de retour est meilleur pour les groupes "primes" que pour les groupes "secondes". Les 3 groupes primes ayant reçu une communication lors de la première semaine puis plus rien, ont chacun fait revenir 3 clients de plus en magasins. Comme supposé, sans avoir communiqué avec le groupe 1, les clients ne reviennent pas en magasin et le fait que des clients du groupe 1 soient revenus en magasin lors de la première étape de la campagne était probablement une coïncidence.

En termes de retour sur investissement, ce sont les communications sans bon d'achat qui rapportent le plus à l'enseigne. En effet, si l'on considère les coûts de développement de la campagne comme négligeable puisqu'ils sont à diviser par le nombre de clients à qui l'on envoie la communication, le coût est principalement représenté par l'émission des bons d'achat.

	Taille de l'échantillon	Taux d'ouverture	Nombre de clients revenus	Taux de conversion	ROI
<b>Groupe 1</b>	72	/	0	0%	/
<b>Groupe 2'</b>	36	/	3	8.33%	849€
<b>Groupe 3'</b>	35	/	3	8.57%	849€
<b>Groupe 4'</b>	35	/	3	8.57%	819€
<b>Groupe 2''</b>	36	63.25%	2	5.56%	546€
<b>Groupe 3''</b>	34	39.15%	0	0%	0€
<b>Groupe 4''</b>	34	56.25%	0	0%	0€

#### 4.3.4 Test statistique

Pour tirer des conclusions quant à l'efficacité du type de communication, nous avons réalisé une comparaison statistique de  $k$  proportions en réalisant un test du khi<sup>2</sup>. La proportion fait référence au taux de conversion et est calculée en divisant le nombre de succès par la taille

de l'échantillon. Le nombre de succès correspond au nombre de clients revenus en magasin suite à la campagne.

### *Vérification de l'hypothèse 1*

Dans un premier temps, vérifions l'hypothèse 1 : "le taux de retour en magasin sera plus élevé pour la communication avec le bon d'achat". Pour se faire, nous réalisons la comparaison des différents taux de retour en magasin obtenus par chaque type de communication au cours de la première étape de la campagne. Pour ce test, nous obtenons une p-valeur de 0.374, bien supérieure au niveau de signification seuil alpha de 0.05. Nous ne pouvons donc pas rejeter l'hypothèse nulle selon laquelle les proportions sont égales. Il n'y a donc pas de différences significatives de l'impact du type de communication sur le retour des clients en magasin durant la première étape de la campagne. On ne peut pas conclure en disant que la communication offrant un bon d'achat est plus efficace pour faire revenir les abandonnistes qu'un autre type de communication.

Pour voir si cette tendance se prolonge lors de la deuxième étape de la campagne, nous comparons les proportions obtenues par les groupes primes (où l'on n'a pas continué de communiquer). Pour ce test, nous obtenons une p-valeur de 0.999 supérieure au niveau de signification seuil alpha de 0.05. On ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle d'égalité des proportions. Il semblerait donc que l'hypothèse 1 ne puisse pas être confirmée statistiquement. À la suite de ces tests, nous ne pouvons pas conclure que la communication liée au bon d'achat ramène plus de clients en magasin. Cependant, il faut souligner la taille relativement réduite des sous-groupes sur lesquels la campagne a été réalisée. Ce qui pourrait expliquer que l'on ne trouve pas de différences significatives entre les taux de retour des différents groupes. Soulignons également le fait que la campagne a été réalisée sur une courte période. Sachant que la fréquence d'achat des clients de Färm n'est pas élevée, cette période ne leur a peut-être pas permis de se rendre en magasin.

### *Vérification de l'hypothèse 2*

Qu'en est-il concernant la relance ? Est-il préférable de relancer le client avec un bon s'il n'est toujours pas revenu 10 jours après avoir reçu le premier mail ou de lui laisser le temps de venir en magasin ? Pour vérifier l'hypothèse 2, nous comparons les résultats des groupes primes n'ayant plus rien reçu lors de la 2ème étape de la campagne et les groupes secondes ayant reçu un bon pour chaque type de communication. En comparant les taux de retour du groupe 2' avec le groupe 2'' nous obtenons une p-valeur de 1 bien plus élevée que le niveau de signification seuil alpha de 0.05. Il n'y a donc pas de différence significative sur le retour des clients en magasin selon qu'ils aient reçu un bon ou non lors de la deuxième étape de la campagne. Lorsque nous comparons les groupes 3' et 3'' nous obtenons une p-valeur de 0.243, toujours supérieure à la valeur seuil de alpha. Encore une fois, nous ne pouvons pas rejeter l'hypothèse d'égalité des proportions et conclure que répéter la communication avec un bon d'achat fait une différence dans le taux de retour en magasin. Finalement, nous comparons les groupes 4' et 4''. Le test nous donne une p-valeur de 0.243 également plus élevée que le seuil de signification alpha. Nous arrivons à la conclusion finale que l'hypothèse nulle d'égalité des proportions ne peut pas être rejetée statistiquement. Et donc, que relancer le client avec un bon ou ne rien faire n'est pas significativement différent.

#### **4.4 Conclusion et recommandations**

##### *Taux de conversion*

Sur base de l'analyse statistique des résultats de la campagne, nous ne pouvons pas conclure en disant qu'un type de communication est plus efficace qu'un autre pour ramener des clients en magasins. On ne peut également pas tirer de conclusion quant à l'impact d'une relance sur le retour en magasin. Qu'est-ce que cela implique pour Färm ? Puisque l'on ne peut pas faire de conclusion sur le type de communication à favoriser pour relancer les abandonnistes, Färm peut soit se calquer sur ce que fait la concurrence, c'est-à-dire jouer sur les 3 types de communication. Soit décider d'approfondir les recherches sur le type de communication qui amènera le plus de clients en magasin.

Si Färm décide de s'aligner avec la concurrence et utiliser les 3 types de communication, l'enseigne doit se poser la question du ratio coût-bénéfice de cette stratégie. En effet, octroyer un bon d'achat de 10€ à plusieurs milliers de clients pour les faire revenir en magasin a un coût contrairement à renseigner sur les promotions en cours ou mettre en avant les produits bio. En 2019, Färm recensait environ 24 000 abandonnistes. Si l'on utilise le taux de retour de 8.57% obtenu lors de la campagne lorsqu'ils reçoivent un bon d'achat, on peut estimer le nombre de revenants qui utiliseront le bon de 10€ à 2057 personnes, représentant un coût de 20 570€ pour l'entreprise. Ce coût est intéressant s'il permet de relancer le client de façon durable pour l'entreprise. C'est-à-dire qu'il revienne régulièrement en magasin. Le coût généré par le développement des communications peut ne pas être pris en compte lors du calcul du coût de la campagne. Le temps et l'argent consacrés au choix du contenu à communiquer, à la création des templates, à l'écriture des textes, ... sont négligeables car partiellement pris en charge par l'outil de Marketing Automation et à diviser par le nombre de clients recevant la communication.

Qu'en est-il du bénéfice généré par une campagne de communication réalisée dans le but de ramener les clients en magasin ? Une fois gagné, la valeur d'un client peut se mesurer sur base de plusieurs critères : (1) Récence-Fréquence-Valeur monétaire, (2) Valeur passée, (3) Revenu généré par le consommateur, (4) Part de portefeuille, (5) Durée de la relation client. Ces différentes informations sur le comportement d'achat du client, nous permettent de calculer la valeur client pour l'entreprise. Cette information nous permet d'avoir une idée de la contribution financière du consommateur à l'entreprise. Pour rappel, chez Färm, la contribution d'un client s'élève à 283€ (Boucau 2022). Dès lors, si l'on considère que d'acquérir (ou reconquérir) un client à l'aide d'un bon d'achat ne coûte que la valeur du bon d'achat émis, alors il sera profitable d'utiliser cet argument de communication tant que son coût ne dépasse pas ses bénéfices à savoir 283€. Ne pouvant pas tirer de conclusion sur le type de communication à favoriser nous pouvons partir du postulat qu'un mélange des différents arguments de communication est une façon efficace de communiquer avec les clients. Nous l'avons vu en analysant la concurrence : jouer sur les 3 types de communication semble être une stratégie de communication valable.

### *Taux d'ouverture*

Si nous regardons le taux d'ouverture des emails envoyés dans le cadre de la campagne, nous remarquons que la communication avec le taux d'ouverture le plus important est celle liée au bon d'achat avec 69.45% d'ouverture pour la première étape et 56.25% d'ouverture sur le rappel du bon. Ce qui est bien supérieur au taux d'ouverture moyen de 23.31% recensé par MailChimp pour les mails envoyés dans le cadre du secteur de l'alimentation. Lors de la première étape, le taux d'ouverture est de 50.4% pour les produits de saison et de 31.8% pour les promotions. De façon générale, le taux d'ouverture des emails envoyés par Färm est plutôt bon.

#### **4.5 Limites**

Il est nécessaire de souligner certaines limites dans la réalisation de notre campagne test. Contraints par le temps, nous avons dû travailler avec des sous-groupes de taille relativement réduites. Ce qui pourrait expliquer que l'on ne trouve pas de différences significatives entre les taux de retour des différents groupes. Soulignons également le fait que la campagne a été réalisée sur une courte période. Sachant que la fréquence d'achat des clients de Färm n'est pas élevée, cette période ne leur a peut-être pas permis de se rendre en magasin. En effet, lors de la deuxième étape, les clients ayant été relancés à l'aide d'un bon d'achat ont seulement eu une semaine pour se rendre en magasin et bénéficier du bon.

Mener l'expérience sur une période plus longue est également intéressant dans le calcul du ratio coût-bénéfice. En effet, il serait pertinent de voir si un client qui est revenu grâce à la campagne, continue de revenir par après. Pour une analyse plus approfondie, il aurait été raisonnable d'analyser les résultats obtenus par magasin. En effet, le magasin de Hankar étant situé dans un quartier étudiant et le magasin de Vivier d'Oie étant situé à Uccle, un quartier plutôt huppé de la capitale, nous pouvons assez facilement imaginer que les tendances à la consommation soient différentes. Et donc que les clients soient plus ou moins réceptifs à un type de communication selon ce critère. Avec le Marketing Automation, il sera possible de

tirer des conclusions par magasin et d'adapter au fil du temps la communication au client selon son comportement d'achat.

## V. Conclusion

Dans ce mémoire, nous avons analysé la situation de Färm du point de vue de sa clientèle. Ce que l'on a pu observer, c'est que Färm est caractérisée par un fort taux d'abandonnistes et que sa clientèle est majoritairement composée de clients secondaires, représentant une petite partie du chiffre d'affaires. Face à cette problématique, et pour rester dans l'air du temps, Färm a envisagé le Marketing Automation comme outil de fidélisation de sa clientèle. Poser la base théorique du Marketing Automation et analyser la concurrence nous a permis de répondre à la question « Comment le Marketing Automation peut constituer une solution pertinente au cas de Färm ? » Dans la résolution de la problématique, nous avons pu identifier diverses recommandations pour le développement de l'outil de Marketing Automation pour Färm selon 3 axes principaux : l'un lié à la nature de la problématique client, l'autre basé sur les bonnes pratiques de la concurrence, et finalement, les apprentissages que l'on peut tirer d'une campagne test de relance des abandonnistes.

En analysant le comportement d'achat de la clientèle de l'enseigne, nous avons pu dresser 3 profils d'acheteurs distincts : les bons et très bons clients, les clients moyens et les petits clients. Les bons et très bons clients, responsables de la majorité du chiffre d'affaires sont à satisfaire au maximum pour les garder. Les clients moyens représentent un potentiel de croissance du chiffre d'affaires considérable car plus facile à convaincre et à éventuellement transformer en bons clients. Et finalement, la majorité des clients sont des petits clients dits « en recrutement » car ne font pas leurs courses principales chez Färm et sont responsables de moins de 10% du chiffre d'affaires de l'enseigne. Chaque profil représente un objectif d'action différent. Pour s'adresser efficacement à chaque type de client, le Marketing Automation offre une solution adaptée en permettant le profilage des clients et l'automatisation de la communication ajustée selon le profil. Permettant à Färm de ne négliger aucun client et de diminuer son taux de résiliation élevé.

Analyser la concurrence, nous a permis de mettre en évidence une « base » d'applications de Marketing Automation qui forme un bon point de départ pour une entreprise comme Färm qui se lance dans la pratique. Cela permettra également à l'enseigne d'offrir une expérience

client marketing similaire à celle que l'on trouve actuellement dans la grande distribution, qui constitue la concurrence principale de Färm et qui gagne du terrain sur le marché de la distribution de produits bio au détriment des magasins spécialisés bio.

Pour aller plus loin dans la proposition de recommandations pour le cas de Färm, nous avons entrepris une campagne marketing, destinée à tester un prototype de campagne de relance des abandonnistes. Pour des raisons de faisabilité, nous avons dû restreindre la taille de l'échantillon et la période sur laquelle la campagne s'est déroulée. Ce qui explique probablement pourquoi les résultats ne sont pas concluants et ne permettent pas d'émettre des recommandations quant au type de recommandation à favoriser dans le but de faire revenir les abandonnistes en magasin. Cependant, nous maintenons, la pertinence de la recherche d'origine et recommandons à Färm de continuer à enquêter sur la création d'une campagne de relance des abandonnistes.

Pour conclure, au vu de la situation de Färm et le potentiel de développement qu'offre l'implémentation d'un logiciel de Marketing Automation, il est intéressant pour Färm d'y avoir recours. Pour continuer à se développer et améliorer sa communication, nous pouvons également recommander à l'enseigne de continuer à mener des campagnes tests, destinées à mettre en place des campagnes de plus en plus adaptées aux consommateurs tout en étant automatisées.

## VI. Bibliographie

AFSCA. (2022, 19 janvier) Enquête de l'AFSCA : près de 1 consommateur sur 4 mange davantage de produits locaux depuis la pandémie coronavirus. Disponible sur : <https://www.favv-afsca.be/professionnels/publications/presse/2022/2022-01-19.asp#:~:text=Il%20ressort%20de%20l%27enquête,la%20crise%20du%20covid%2D19.>

Ansari A., Mela, C. (2003). E-customization, *Journal of Marketing Research* Vol.40. Disponible sur : <https://doi.org/10.1509/jmkr.40.2.131.19224>

Ansari, M. A. (2018). An Effective Email Marketing using Optimized Email Cleaning Process. *International Journal of Computer Sciences and Engineering*.

Apaq-W. (2022). Baromètre de la consommation bio 2022. Disponible sur : <https://www.apaqw.be/fr/node/11318>

Belgian Association of Marketing (s.d). Case Delhaize : une approche média en 6 thèses par Joachim Rubin. Disponible sur : <https://www.marketing.be/fr/case-delhaize-une-approche-media-en-6-theses>

Boucau, P-Y. (2022, 5 mai). *Customer Relationship Management* [Diapositives]. Source dérivée de Moodle UCL (non accessible au public).

Bouchar, F. (2021). Delhaize, Belgian Marketing Company of the year : "La crise que nous traversons nous a amenés à remettre en question des choses qui allaient de soi auparavant". *La Libre Belgique*. Disponible sur : <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2021/01/10/delhaize-belgian-marketing-company-of-the-year-la-crise-que-nous-traversons-nous-a-amenes-a-remettre-en-question-des-choses-qui-allaient-de-soi-auparavant-EE7EHE3O6JB23HKBF57VDSMOU/>

Brusselsmans, G. (2020). Delhaize adopte un nouveau positionnement axé sur les promotions “santé”. Gondola. Disponible sur : <https://www.gondola.be/fr/news/delhaize-adopte-un-nouveau-positionnement-axe-sur-les-promotions-sante>

Bucklin RE, Lattin JM, Ansari A, Gupta S, Bell D, Coupey E, Little JD, Mela C, Montgomery A, Steckel J. (2002). Choice and the internet: From clickstream to research stream. *Mark Lett* Vol. 13(3), 245–258

Bucklin, R., Lehmann, D. & Little, J. (1998). From Decision Support to Decision Automation: A 2020 Vision. *Marketing Letters* 9, 235–246 Disponible sur <https://doi.org/10.1023/A:1008047504898>

Carrefour annonce à son tour baisser ses prix. Marketing ou gains réels pour les consommateurs ? Disponible sur :

Colruyt Group. (2022, 8 juin). *Colruyt Group va de l'avant : “Paré pour le futur”*. Colruyt Group. Disponible sur : <https://press.colruytgroup.com/colruyt-group-va-de-lavant--pare-pour-le-futur>

Commission européenne. (2022) L’avenir de la production biologique. Disponible sur : [https://agriculture.ec.europa.eu/farming/organic-farming/future-organics\\_fr#:~:text=En%20mars%202021%2C%20la%20Commission,biologique%20d%27ici%20à%202030.](https://agriculture.ec.europa.eu/farming/organic-farming/future-organics_fr#:~:text=En%20mars%202021%2C%20la%20Commission,biologique%20d%27ici%20à%202030.)

COMPANO, R., LUSOLI W. (2009). « The Policy Maker's Anguish: regulating  
Dijkstra, A. (2008). The psychology of tailoring-ingredients in computer – tailored persuasion. *Soc Pers Psych Compass* 2(2):765–784

Dolisy, C. (s.d.). Leadsoring : Définition, exemple et mise en place. Disponible sur <https://www.plezi.co/fr/lead-scoring-mettre-place-strategie-reussit-premier-coup/>

Du changement dans les hypermarchés Carrefour. (2023). Le Soir. Disponible sur : <https://www.lesoir.be/510727/article/2023-05-02/du-changement-dans-les-hypermarches-carrefour#:~:text=Avec%20le%20slogan%20«%20Acheter%20plus,nos%20confrères%20de%20Het%20Nieuwsblad.>

Rochelandet, F. (2010). Économie des données personnelles et de la vie privée. Disponible sur : <https://www.cairn.info/Economie-des-donnees-personnelles-et-de-la-vie-pri--9782707157652.htm>

Gilliland, N., & Econsultancy. (2018). Only 17% of email marketers planning for AI, more than half will innovate with automation. Retrieved September 4, 2018, Disponible sur : <https://www.econsultancy.com/blog/70114-only-17-of-email-marketers-planning-for-ai-more-than-half-will-innovate-with-automation>

Guemas, G. (2023) 13 exemples de scénarios de marketing automation à tester. Tool Advisor. Disponible sur : <https://tool-advisor.fr/marketing-automation/comparatif/scenario-marketing-automation/> (Consulté le : 21 juillet 2023)

Heimbach, I., Kostyra, D.S. & Hinz, O. (2015). Marketing Automation. *Bus Inf Syst Eng* Vol.57, 129–133. Disponible sur : <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0370-8>

<https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2023/05/08/carrefour-annonce-a-son-tour-baisser-ses-prix-marketing-ou-gains-reels-pour-les-consommateurs-MFWACFCAXRDKBIW5RJGH7JSDNY/>

<https://www.techopedia.com>

Kumar, V., Ramachandran, D. and Kumar, B. (2020), “Influence of new-age technologies on marketing: a research agenda”, *Journal of Business Research*, Vol. 125, 864-877.

La ruche en chiffres. (2022). *La ruche qui dit oui*. Disponible sur : <https://nous.laruchequiditoui.be/la-ruche-en-chiffres/>

Le Roy, F. (2004). L'affrontement dans la relation de concurrence. *Revue française de gestion*, no158, 179-193. Disponible sur : <https://doi.org/10.3166/rfg.148.179-193>

Little, John D.C. (2001) Marketing Automation on the Internet. UC Berkeley 5<sup>th</sup> invit choice symp, Monterey. Disponible sur : <https://www.andrew.cmu.edu/user/alm3/presentations/choicesymposium2001/little.pdf>

MacPherson, K. (2001). *Permission-based E-mail Marketing that works !*. Dearborn Trade Publishing.

Mordor Intelligence. (2023). *Marché des logiciels d'automatisation du marketing – Croissance, tendances, impact du covid-19 et prévisions (2023-2028)*. Disponible sur : [https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/global-marketing-automation-software-market-industry#:~:text=Le%20marché%20des%20logiciels%20d%27automatisation%20du%20marketing%20était%20estimé,prévision%20\(2021%2D2027](https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/global-marketing-automation-software-market-industry#:~:text=Le%20marché%20des%20logiciels%20d%27automatisation%20du%20marketing%20était%20estimé,prévision%20(2021%2D2027)

Moth, D. (2017). Three key findings from the 2017 Email Marketing Census. <https://www.econsultancy.com/blog/69015-three-key-findings-from-the-2017-email-marketing-census>

Murphy, D. (2018). Silver bullet or milestone ? A review of success factors for implementation of marketing automation, *Congent Business & Management* Vol.5. Disponible sur : <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1546416>

Redding, S. (2015), "Can MA be the glue that helps align sales and marketing?", *Journal Direct, Data Digital Marketing Practice*, Vol. 16, 260-265, Disponible sur : [10.1057/dddmp.2015.27](https://doi.org/10.1057/dddmp.2015.27).

Service public fédéral mobilité et transports. (2022). *Enquête Monitor sur la mobilité des Belges*. Disponible sur : <https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/documents/publications/2022/ENQUÊTE%20MONITOR.pdf>

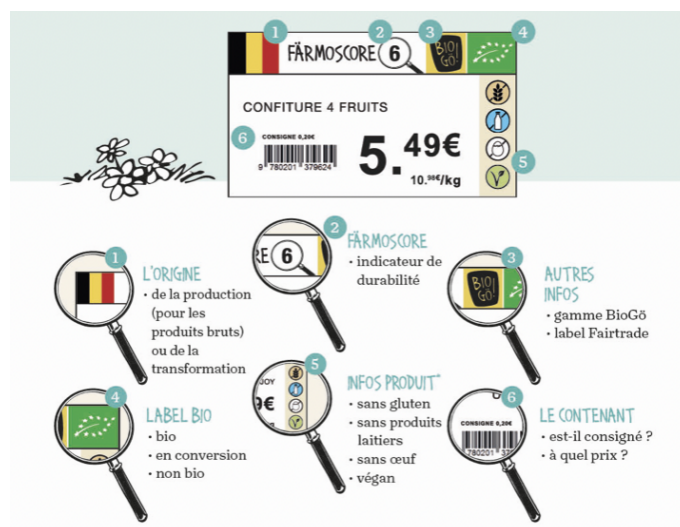
Todor, R. D. (2016). Marketing Automation. Bulletin of the Transilvania University of Brasov,  
Vol. 9(2), 87-94. Disponible sur :  
[https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series\\_V/article/view/3962/3130](https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series_V/article/view/3962/3130)

## VII. Annexe

### Annexe 1 : Les engagements de Färm

- ✓ **Proposer des produits 100% bio ou en conversion :**  
nous soutenons les producteurs engagés dans les valeurs de LA bio.
- ✓ **Sélectionner les produits les plus locaux possible:**  
nous favorisons les achats belges de saison et en relation directe avec les producteurs.
- ✓ **Soutenir des filières agricoles biologiques et éthiques :**  
nous développons des relations équitables avec des producteurs locaux partenaires.
- ✓ **Encourager une consommation générant le moins de déchets possible :** nous proposons un large choix de produits alimentaires et non alimentaires en vrac ou en contenant consigné.
- ✓ **Choisir les entreprises indépendantes et familiales engagées pour l'écologie :** nous refusons de vendre les produits de sociétés cotées en Bourse.
- ✓ **Construire un réseau coopératif et participatif :** nous créons ensemble une vision commune pour un monde plus résilient.
- ✓ **Offrir à nos collaborateurs un travail nourrissant :** nous cultivons l'intelligence collective, la joie de vivre et l'équité dans la diversité.

### Annexe 2 : Le Färmoscope



## Annexe 3 : La campagne choc

## LE CHOC

### SPAGHETTI

**Composition**

- Semoule de blé dur, eau
- Traçabilité parfaite, ils cultivent et transforment leur blé en Italie

**€500g**  
**1,49**

**Bio et moins cher !**



**VS**

**Composition**

- Semoule de blé dur, eau
- Traçabilité impossible, le blé est acheté partout dans le monde et transformé en Italie

~~2,19~~  
**NOUVEAU PRIX !**  
**€500g**  
**1,99\***

**Non bio, et plus cher !**

**färm**  
CHANGEONS LE MONDE EN MANGEANT !

## LE CHOC

### BOISSONS AU SOJA

**Composition**

- eau
- 8% graines de soja
- origine : soja français
- 3x moins de sucre
- Elibio appartient à une association de magasins bio indépendants

**€l**  
**1,60**

**Bio, meilleur et moins cher !**



**VS**

**Composition**

- eau
- 8% graines de soja
- origine : soja européen
- 14x plus de sel
- Alpro appartient à Danone

~~2,92~~  
**€l**  
**2,92\***

**plus cher !**

**färm**  
CHANGEONS LE MONDE EN MANGEANT !

## Annexe 4 : Mail envoyé par Delhaize dans le cadre de son programme fidélité SuperPlus



## De Mouscron à Milan : prête pour le départ ?




**Destination Italie**

Annexe 5 : Mail envoyé par Carrefour dans le cadre du programme fidélité



**Bonjour Cécilie,**

Cet été, ne manquez pas l'occasion de profiter de l'action épargne de l'Été chez Carrefour ! Elle vous permet d'**économiser** jusqu'à **30€**, remboursés en **Points Bonus** sur votre Carrefour Bonus Card !

**JE M'INSCRIS**

## Annexe 6 : Template email "produits de saison" Hankar/Vivier d'Oie

## Envie de fruits d'été ?



Au goûter, en salade ou simplement à grignoter ... les fraises, les pêches, les prunes et autres fruits d'été sont de sortie chez Färm !

Bio et les plus locaux possible, venez les découvrir dans votre magasin Färm Hankar.

Changer le monde en mangeant n'aura jamais été aussi délicieux !

Identifiez-vous à la caisse avec votre compte client et collectez des points à échanger contre un bon de 5€.

Färm.Hankar  
Chaussée De Wavre, 1080  
1160 Auderghem  
Lundi - samedi : 9h - 19h30

PARKING GRATUIT à disposition des clients



[www.farm.coop](http://www.farm.coop)

## Envie de fruits d'été ?



Au goûter, en salade ou simplement à grignoter ... les fraises, les pêches, les prunes et autres fruits d'été sont de sortie chez Färm !

Bio et les plus locaux possible, venez les découvrir dans votre magasin Färm Vivier d'Oie.

Changer le monde en mangeant n'aura jamais été aussi délicieux !

Identifiez-vous à la caisse avec votre compte client et collectez des points à échanger contre un bon de 5€.

Färm Vivier d'Oie  
Chaussée De Waterloo, 1250  
1180 Uccle  
Lundi - samedi : 10h - 19h

PARKING GRATUIT à disposition des clients



[www.farm.coop](http://www.farm.coop)

## Annexe 7 : Template email "promotions" Hankar/Vivier d'Oie

## PROFITEZ DE FÄRMIDABLES AVANTAGES !

En tant que client Färm, vous partagez nos valeurs :

manger bio, local et éthique !

Notre objectif ?

Rendre la bio accessible au plus grand nombre.

"Qu'est ce qu'on mange ce soir" ?

Des spaghetti en direct d'une coopérative italienne avec une sauce tomate 100% française.

Rendez-vous dans votre magasin Färm Hankar.

Identifiez-vous à la caisse avec votre compte client et collectez des points à échanger contre un bon de 5€.

\* Les -15% sont applicables jusqu'au 30 juin.

Färm.Hankar  
Chaussée De Wavre, 1080  
1160 Auderghem  
Lundi - samedi : 9h - 19h30  
PARKING GRATUIT à disposition des clients

## PROFITEZ DE FÄRMIDABLES AVANTAGES !

En tant que client.e Färm, vous partagez nos valeurs :

manger bio, local et éthique !

Notre objectif ?

Rendre la bio accessible au plus grand nombre.

"Qu'est ce qu'on mange ce soir" ?

Des spaghetti en direct d'une coopérative italienne avec une sauce tomate 100% française\*

Rendez-vous dans votre magasin Färm Vivier d'Oie

Identifiez-vous à la caisse avec votre compte client et collectez des points à échanger contre un bon de 5€.

\* les -15% sont applicables jusqu'au 5 juillet 2023

Färm Vivier d'Oie  
Chaussée De Waterloo, 1250  
1180 Uccle  
Lundi - samedi : 10h - 19h  
PARKING GRATUIT à disposition des clients

## Annexe 8 : Template email "bon d'achat" Hankar/Vivier d'Oie

# 10 € VOUS ATTENDENT À LA CAISSE !

Faites-vous plaisir jusqu'au 30 juin 2023\* !



Du bio, du local, et des produits éthiques à portée de main.

Que vous soyez en train de fêter la fin de vos examens ou ceux de vos enfants, de préparer vos vacances d'été, à travailler ou encore à vous demander ce que vous allez préparer à manger ce soir ... il y a des dizaines de bonnes raisons pour aller faire ses courses chez Färm Hankar.

**Identifiez-vous avec votre compte client à la caisse et 10€ seront immédiatement déduits de votre montant d'achats\*.**

\*Cette offre est valable une fois par compte client.e, exclusivement chez Färm Hankar, sans minimum d'achats. Si la somme de 10€ n'est pas atteinte, la différence ne sera ni reportée, ni remboursée.

**Färm.Hankar**  
Chaussée De Wavre, 1080  
1160 Auderghem  
Lundi - samedi : 9h - 19h30

**PARKING GRATUIT à disposition des clients**

# 10 € VOUS ATTENDENT À LA CAISSE !

Faites-vous plaisir jusqu'au 30 juin 2023\* !



Du bio, du local, et des produits éthiques à portée de main.

Que vous soyez en train de fêter la fin de vos examens ou ceux de vos enfants, de préparer vos vacances d'été, à travailler ou encore à vous demander ce que vous allez préparer à manger ce soir ... il y a des dizaines de bonnes raisons pour aller faire ses courses chez Färm Vivier d'Oie.

**Identifiez-vous avec votre compte client à la caisse et 10€ seront immédiatement déduits de votre montant d'achats\*.**

\*Cette offre est valable une fois par compte client.e, exclusivement chez Färm Vivier d'Oie, sans minimum d'achats. Si la somme de 10€ n'est pas atteinte, la différence ne sera ni reportée, ni remboursée.

**Färm Vivier d'Oie**  
Chaussée De Waterloo, 1250  
1180 Uccle

**Lundi - samedi : 10h - 19h**

**PARKING GRATUIT à disposition des clients**

Annexe 9 : Template email "rappel bon d'achat" Hankar/Vivier d'Oie

## N'OUBLIEZ PAS VOS 10€ !

Faites-vous plaisir jusqu'au samedi 1er juillet 2023\* !



### 10€ vous attendent à la caisse !

C'est l'occasion de goûter des produits que vous n'avez jamais testés ou de vous offrir des produits que vous adorez.

Une orgie de fraises ? Une crème pour la peau ? Un vin exceptionnel ? De délicieux fromages ? Un vinaigre balsamique de 30 ans d'âge ? Ou tout simplement les courses du quotidien ?

Ne manquez pas l'occasion de vous faire plaisir dans votre magasin Färm Hankar.

Identifiez-vous avec votre compte client à la caisse et 10€ seront immédiatement déduits de votre montant d'achats\*.

\*Cette offre est valable une fois par compte client.e, exclusivement chez Färm Hankar jusqu'au samedi 1er juillet, sans minimum d'achats. Si la somme de 10€ n'est pas atteinte, la différence ne sera ni reportée, ni remboursée.

**Färm.Hankar**  
Chaussée De Wavre, 1080  
1160 Auderghem  
**Lundi - samedi : 9h - 19h30**  
PARKING GRATUIT à disposition des clients

## N'OUBLIEZ PAS VOS 10€ !

Faites-vous plaisir jusqu'au samedi 1er juillet 2023\* !



### 10€ vous attendent à la caisse !

C'est l'occasion de goûter des produits que vous n'avez jamais testés ou de vous offrir des produits que vous adorez.

Une orgie de fraises ? Une crème pour la peau ? Un vin exceptionnel ? De délicieux fromages ? Un vinaigre balsamique de 30 ans d'âge ? Ou tout simplement les courses du quotidien ?

Ne manquez pas l'occasion de vous faire plaisir dans votre magasin Färm Vivier d'Oie.

Identifiez-vous avec votre compte client à la caisse et 10€ seront immédiatement déduits de votre montant d'achats\*.

\*Cette offre est valable une fois par compte client.e, exclusivement chez Färm Vivier d'Oie jusqu'au samedi 1er juillet, sans minimum d'achats. Si la somme de 10€ n'est pas atteinte, la différence ne sera ni reportée, ni remboursée.

**Färm Vivier d'Oie**  
Chaussée De Waterloo, 1250  
1180 Uccle  
**Lundi - samedi : 10h - 19h**  
PARKING GRATUIT à disposition des clients

## Résumé :

Ce mémoire s'intéresse au cas de Färm, à la pratique du Marketing Automation, et si elle apparaît en effet comme une solution adaptée et comment la mettre en place de façon pertinente pour Färm. Afin de traiter le sujet et répondre à nos questionnements, nous avons d'abord analysé la situation de Färm du point de vue de l'état du marché de l'alimentation bio en Belgique ainsi que du point de vue de sa clientèle. Färm est caractérisée par un fort taux d'abandonnistes et que sa clientèle est majoritairement composée de clients secondaires, peu fidèles, représentant une petite partie du chiffre d'affaires. Ensuite, nous nous sommes penchés sur la littérature autour du Marketing Automation : qu'est-ce que c'est, quel est son cadre d'application général, ses contributions, ses challenges ? Nous nous sommes aussi intéressés à ce qui se fait en pratique, ce que la concurrence entreprend au niveau du Marketing Automation. Sur base du cas de Färm, nous avons également mené une campagne marketing test de relance des abandonnistes à implémenter lorsque l'outil de Marketing Automation sera mis en place. Nous souhaitons mieux comprendre la problématique à laquelle Färm est confrontée avec sa clientèle et comment l'implémentation d'un logiciel de Marketing Automation peut apporter une solution en formulant des recommandations concrètes.

**UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN**  
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve  
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique  
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

[www.uclouvain.be/lsm](http://www.uclouvain.be/lsm)